

Автономная некоммерческая организация
высшего образования
«Российская академия предпринимательства»
(АНО ВО «РАП»)



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Е.Е. Ермакова

2017г.

Кафедра: Экономическая теория, мировая экономика, менеджмент и предпринимательство

(название кафедры)

Авторы: Лукьянова А.В., д.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

(наименование учебной дисциплины)

Направление: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность: Управление персоналом организации

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

<p>Одобрена на заседании Ученого совета АНО ВО «РАП»</p> <p>Протокол № 4 от «31» августа 2017 г.</p>	<p>Одобрена на заседании кафедры «Управление персоналом»</p> <p>Протокол № 7 от «29» августа 2017 г.</p>
--	--

Москва, 2017 г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная цель учебного курса «**Основы управленческого консультирования**» заключается в передаче умений и навыков в области управленческого консультирования. Это предполагает воспитание и развитие творческого подхода к работе, стремления к поиску новых форм организации управления на научной основе, методов оценки результативности консультирования, а также представления о современном этапе состояния правоприменительной практики по данному направлению.

Задачи дисциплины:

- дать представление о состоянии, проблемах и перспективах использования организациями услуг профессиональных консультантов;
- углубить теоретические, методические и практические знания по вопросам анализа проблем клиентов и выявления оптимальных путей их решения;
- развить у студентов творческие способности, перспективное мышление, вкус к исследовательской деятельности, умение мотивировать научный и новаторский подход к анализу предложений консультантов (консультационных фирм);
- выработать у студентов навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

Данный курс имеет чётко выраженную профессионально-практическую направленность.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты
ОПК-6	владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	Знать: - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; Уметь: - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем Владеть: - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации,
ПК-7	знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Знать - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, Уметь - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление Владеть - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

2.1. Формируемые компетенции по разделам дисциплины

Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)
Тема 1. Введение в управленческий кон-	Управленческое консультирование как самостоятельная профессия. Сущность и содержание консульта-	ОПК-6	Знать: - теоретические, методические и практические подходы к анализу

<p>салтинг. Индустрия консалтинга</p>	<p>ционной деятельности. Основные понятия и определения. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию. Черты и принципы управленческого консультирования. История управленческого консультирования. Управленческое консультирование в России. Подходы к консультированию: помощник, советник; профессиональные услуги, независимые рекомендации. Типичные представители консультирования 2-го типа: консультанты по организационному развитию (organization development – OD) или по развитию человеческих ресурсов (human resource development – HRD). 20 крупнейших консультационных фирм владеют 50% рынка мировых услуг. Концентрация бизнеса. PriceWaterhouse, Coopers&Lybrand, Andersen Consulting, Cap Gemini, Hewlett-Packard, IBM. Поляризация сектора консалтинговых услуг.</p>		<p>проблем клиентов</p> <ul style="list-style-type: none"> - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации,
<p>Тема 2. Консультирование и культура персонала. Профессионализм и этика в консультировании</p>	<p>Культура консультационной фирмы и культурный аспект в консультационных проектах: поведение консультанта; подходы к исследованию вопросов культуры; установление атмосферы доверия; критерии рациональности; адаптация методов управления; культура и изменения; консультирование в области общественного развития; консультирование высокотехнологичных компаний. Понятия: профессиональная компетентность и стиль поведения; нормы профессионального поведения. Критерии, используемые для определения профессии: знания и навыки профессионального консультанта; обслуживание клиентов и общественной потребности; этические нормы; общественная поддержка и требования; самодисциплина и саморегулирование. Профессионализм: техническая компетентность; предупреждение конфликта интересов; объективность и беспристрастность; конфиденциальность; комиссионные вознаграждения; адекватность затрат; общественные интересы и этика клиента. Профессиональные объединения консультантов. Международные ассоциации. Кодексы поведения и помощь в профессиональном развитии. Сертификация и лицензирование. Процедура сертификации. Международная модель сертификации консультанта. Юридическая и профессиональная ответственность. Минимизация юридической ответ-</p>	<p>ОПК-6</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации,

	<p>ственности. Страхование профессиональной ответственности. Осознание ответственности и юрисдикция.</p>		
<p>Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга</p>	<p>Начальные контакты как один из видов маркетинга консультационных услуг. Основания клиента для обращения к определенному консультанту: рекомендации и резюме; наличие в официальных справочниках, подтверждающих профессиональную репутацию; впечатление от личного знакомства или при публичном выступлении; прошлые связи и удачная совместная работа. Предварительная диагностика проблемы: масштаб диагностики; методологические принципы (прошлое, настоящее, будущее – состояние дел; сильные и слабые стороны; вероятные улучшения и возможности; необходимые действия и предоставляемая помощь). Постановка задачи: требования к консультанту, список контрольных вопросов. Стратегия и план проекта: изложение проблемы; цели и предпринимаемые действия; этапы проекта и его расписание; определение ролей. Понятия и термины, используемые в проектах международного технического сотрудничества: бенефициар, целевая группа; цель; результат; задача развития; непосредственная задача; результат проекта; показатель достижения; деятельность; ресурсы. Предложение клиенту: разделы предложений (технические аспекты; кадровое обучение; аттестация, данные о консультанте; финансовые и другие условия); презентация предложения; реакция клиента; обсуждение предложения; что не включается в предложение .консультационный контракт: устное соглашение; письмо о соглашении; письменный договор; необходимая гибкость; психологический контракт.</p>	<p>ПК-7</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
<p>Тема 4. Принципы и этапы проведения организационной диагностики организации</p>	<p>Этап диагностики (фаза диагноза) предприятия-клиента: сбор данных и в итоге — формирования комплексной картины жизнедеятельности предприятия с целью анализа данных и проведения обширной диагностики, а также получения финансово-экономического, организационно-технического текущего состояния, деятельности и предположение будущего состояния предприятия. Порядок и технологии проведения диагностики, основные документы. Сложности и методы их преодоления. Подготовка материалов по результатам диагностики, основные требования к их изложению. Дей-</p>	<p>ОПК-6 ПК-7</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути

	ствия консультантов по обобщению результатов диагностики. Возможные последствия проведения организационной диагностики		<p>решения проблем</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
Тема 5. Методы и технологии управленческого консультирования	Программный подход в управленческом консультировании – существенное обновление, трансформация всей организации и ее связей с внешней средой. Основные принципы: «предельной цели», «пульсирующего инновирования», «кумулятивной мотивации», самопрограммирования, «выращивания инновационного ядра». Маркетинговый подход - построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком на основе индивидуального подхода. Понятия методики, методического инструментария (методической базы) консультирования и методологии консультирования. Классификация методов консультирования. Выделение групп методов по этапам консультационного процесса (методы диагностики; методы выработки решений; методы внедрения разработок и рекомендаций).	ОПК-6	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации,
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	Консультация и консультационная услуга. Современное развитие кадрового консалтинга как системы взаимоотношений между консультантом и организацией. Эволюция кадрового консалтинга на кадровые нововведения. Состав и содержание основных методических положений по оценке эффективности кадрового консалтинга. Формы и методы оценки эффективности кадрового консалтинга в процессах поиска, оценки, найма и продвижения работников. Методика расчета услуг, оказываемых специальными консалтинговыми фирмами в процессе работы с персоналом. Организация финансовых взаиморасчетов между ними. Способы поиска наиболее эффективных кадровых агентств, оказывающих консультации по работе с персона-	ОПК-6 ПК-7	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и

	лом. Формирование концепции тотального управления качеством – TQM. Особенности вознаграждения персонала в системе тотального управления. Обучение персонала в создании инновационной образовательной среды. Современные компьютерные инновации в системе кадрового менеджмента. Подбор специалистов по оказанию кадровых консалтинговых услуг и методы оценки результативности.		<ul style="list-style-type: none"> - развивать творческие способности и перспективное мышление Владеть: <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
Тема 7. Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов	<p>Ожидания Клиента, влияние Консультанта на их корректировку. Понятие положительного экономического эффекта. Значение временного фактора. Зависимость положительной оценки от области применения управленческого консультирования. Ревизия маркетинга и управления. Ревизия разовых мероприятий. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные; количественные и качественные.</p> <p>Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.</p>	ОПК-6 ПК-7	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление Владеть: <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» относится к обязательным дисциплинам вариативной части блока Б1 «Дисциплины (модули)»: Б1.В.ОД.17. Изучение дисциплины опирается на знания, умения и навыки, полученные при изучении «Основы теории управления», «Социология управления», «Инновационный менеджмент в управлении персоналом», «Организационное поведение», «Основы управления персоналом», «Маркетинг персонала», «Экономика и социология труда», «Основы организации труда», «Регламентация и нормирование труда» и др.

Дисциплина участвует в формировании профессиональных компетенций организационно-управленческой деятельности.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Количество часов		
	Всего по учебному плану	Семестры	
		7	
Контактная работа (всего)	32	32	
В том числе:			
лекции (Л)	16	16	
практические занятия (ПЗ)	16	16	
в том числе в интерактивной форме	12	12	
Самостоятельная работа (СРС):	40	40	
Виды промежуточной аттестации, контроль	-	Зачет	
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины:	Часы:	72	72
	Зач. ед.	2	2

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Количество часов			
	Всего по учебному плану	Курс		
		4	5	
Контактная работа (всего)	8	4	4	
В том числе:				
лекции (Л)	4	4	-	
практические занятия (ПЗ)	4	-	4	
в том числе в интерактивной форме	4	-	4	
Самостоятельная работа (СРС):	60	32	28	
Виды промежуточной аттестации, контроль	4	-	4 Зачет	
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины:	Часы:	72	36	36
	Зач. ед.	2	1	1

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах				Формы контроля
	Л	ПЗ	СР	Всего	
Тема 1. Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консалтинга	2	2	5	9	

Тема 2. Консультирование и культура персонала. Профессионализм и этика в консультировании	2	2	6	10	
Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга	2	2	6	10	
Тема 4. Принципы и этапы проведения организационной диагностики организации	2	2	6	10	
Тема 5. Методы и технологии управленческого консультирования	2	2	6	10	
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	2	2	6	10	
Тема 7. Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов	4	4	5	13	
Промежуточный контроль					Зачет
ВСЕГО:	16	16	40	72	

Заочная форма обучения

Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах				Формы контроля
	Л	ПЗ	СР	Всего	
Тема 1. Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консультирования	2	-	8	10	
Тема 2. Консультирование и культура персонала. Профессионализм и этика в консультировании	-	-	9	9	
Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга	-	2	8	10	
Тема 4. Принципы и этапы проведения организационной диагностики организации	-	-	8	10	
Тема 5. Методы и технологии управленческого консультирования	2	-	9	11	
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	-	2	8	10	
Тема 7. Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов	-	-	10	10	
Промежуточный контроль				4	Зачет
ВСЕГО:	4	4	60	72	

5.1. Практические занятия

Очная форма обучения

Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов/ в интерактивной форме	Интерактивная форма
Тема 1. Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консультирования	Подходы к консультированию: помощник, советник; профессиональные услуги, независимые рекомендации. Типичные представители консультирования 2-го типа.	2	
Тема 2. Консультирование и культура персонала. Профессионализм и этика в консультировании	Определение критериев, используемых для определения профессии. Профессионализм. Кодексы поведения и помощь в профессиональном развитии.	2	
Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга	Разработать стратегию и план проекта: изложение проблемы; цели и предпринимаемые действия; этапы проекта и его расписание; определение ролей. Предложение клиенту: разделы предложений.	2/2	Мозговой штурм

Тема 4. Принципы и этапы проведения организационной диагностики организации	Этап диагностики (фаза диагноза) предприятия-клиента.	2/2	Мозговой штурм
Тема 5. Методы и технологии управленческого консультирования	Выделение групп методов по этапам консультационного процесса (методы диагностики; методы выработки решений; методы внедрения разработок и рекомендаций).	2/2	Метод развивающей кооперации
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	Методика расчета услуг, оказываемых специальными консалтинговыми фирмами в процессе работы с персоналом. Организация финансовых взаиморасчетов между ними. Подбор специалистов по оказанию кадровых консалтинговых услуг и методы оценки результативности.	2/2	Метод развивающей кооперации
Тема 7. Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов	Ревизия маркетинга и управления. Ревизия разовых мероприятий. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные; количественные и качественные.	4/4	Метод развивающей кооперации
ВСЕГО:		16/12	

Заочная форма обучения

Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов/ в интерактивной форме	Интерактивная форма
Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга	Разработать стратегию и план проекта: изложение проблемы; цели и предпринимаемые действия; этапы проекта и его расписание; определение ролей. Предложение клиенту: разделы предложений.	2	Мозговой штурм
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	Методика расчета услуг, оказываемых специальными консалтинговыми фирмами в процессе работы с персоналом. Организация финансовых взаиморасчетов между ними. Подбор специалистов по оказанию кадровых консалтинговых услуг и методы оценки результативности.	2	Метод развивающей кооперации
ВСЕГО:		4/4	

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тема (раздел) учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов очная ф.о. заочная ф.о.
Тема 1. Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консультирования	Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников: Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114 Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056	5 8

	<p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	
<p>Тема 2. Консультирование и культура персонала. Профессионализм и этика в консультировании</p>	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	<p>6 9</p>
<p>Тема 3. Этапы процесса управленческого консалтинга</p>	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учеб-</p>	<p>6 8</p>

	ное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046	
Тема 4. Принципы и этапы проведения организационной диагностики организации	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	6 8
Тема 5. Методы и технологии управленческого консультирования	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	6 9
Тема 6. Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин :</p>	6 8

	<p>Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	
<p>Тема 7. Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов</p>	<p>Проработка учебного материала по конспекту лекции, учебной и научной литературе. Подготовка докладов к семинарским занятиям. Самостоятельное освоение темы, изучение литературы из приведенных источников:</p> <p>Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016 - 377с.: ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4; [Электронный ресурс]- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114</p> <p>Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056</p> <p>Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560</p> <p>Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539</p> <p>Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046</p>	<p>5 10</p>
	<p>ВСЕГО: Очная форма Заочная форма</p>	<p>40 60</p>

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценивание и контроль сформированности компетенций по дисциплине осуществляется с помощью текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация проводятся в соответствии с «Положением об организации текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» в Академии.

7.1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

№ П/П	Перечень компетенций, формируемых дисциплиной	
1	ОПК-6, ПК-7	
2	Этапы формирования компетенций	
	<i>Название и содержание этапа</i>	<i>Коды формируемых компетенций</i>
	<u>Этап 1: Знать</u> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов - состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации,	ОПК-6, ПК-7
	<u>Этап 2: Уметь</u> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление	ОПК-6, ПК-7
	<u>Этап 3: Владеть</u> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ОПК-6, ПК-7

7.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Коды компетенций	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций			
			Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
ОПК-6	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов; состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить цели и выбирать пути ее достижения; выявлять оптимальные пути решения проблем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, 	<p><u>Пороговый уровень:</u> Показатели усвоения знаний содержат описание действий, отражающих работу с информацией, выполнение различных мыслительных операций</p> <ul style="list-style-type: none"> - дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач <p><u>Базовый уровень:</u> Показатели для проверки освоения умений содержат требования к выполнению отдельных действий и/или операций</p> <ul style="list-style-type: none"> - позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методам 		Теоретическое содержание дисциплины (модуля) освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины (модуля) учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.	Теоретическое содержание дисциплины (модуля) освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины (модуля) учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	Теоретическое содержание дисциплины (модуля) не освоено. Необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины учебные задания выполнены с грубыми ошибками. Дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины (модуля) не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий
ПК-7	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации, <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками исследовательской деятельности и мотивации - навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала 	<p><u>Повышенный уровень:</u> Наименования данных результатов обучения включают характеристику навыков, приобретенных в процессе решения профессиональных задач</p> <ul style="list-style-type: none"> - предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении 		Теоретическое содержание дисциплины (модуля) освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины (модуля) учебные задания выполнены, качество выполнения их выполнено оценено числом баллов, близким к максимальному		

7.3. ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Оценивание результатов промежуточного контроля (зачет)

Уровень знаний определяется оценками «зачтено», «незачтено».

«**Зачтено**» – Теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины учебные задания выполнены.

«**Незачтено**» – Теоретическое содержание дисциплины освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных заданий не выполнено.

Оценивание результатов опроса

«**Отлично**» – вопрос раскрыт полностью, точно обозначены основные понятия дисциплины в соответствии с теоретическим материалом.

«**Хорошо**» – вопрос раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов.

«**Удовлетворительно**» – вопрос раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых понятий.

«**Неудовлетворительно**» – ответ на вопрос отсутствует или в целом не верен.

Оценивание результатов тестирования

«**Отлично**» – 80-100% правильных ответов.

«**Хорошо**» – 51-79% правильных ответов.

«**Удовлетворительно**» – 35-50% правильных ответов.

«**Неудовлетворительно**» – 34% и меньше правильных ответов.

Оценивание результатов решения ситуационных задач

«**Отлично**» – вопрос раскрыт полностью, точно обозначены основные понятия дисциплины в соответствии с теоретическим материалом.

«**Хорошо**» – вопрос раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов.

«**Удовлетворительно**» – вопрос раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых понятий.

«**Неудовлетворительно**» – ответ на вопрос отсутствует или в целом не верен.

При решении ситуационных задач разрешено пользоваться нормативными правовыми актами.

7.4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код компетенции	Этап формирования компетенции	Описание этапов формирования компетенций	Примерные оценочные средства
ОПК-6	Знать	<p>- теоретические, методические и практические подходы к анализу проблем клиентов</p> <p>- состояние, проблемы и перспективы использования организациями услуг профессиональных консультантов;</p>	<p>Перечень вопросов для устного опроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Общая характеристика управленческого консультирования. 2. Соотнесение понятий «управленческое консультирование», «деловое консультирование», «кадровое консультирование». 3. Основные стадии процесса управленческого консультирования. Технология заключения контракта. 4. Этические требования в управленческом консультировании. 5. Основные источники развития управленческого консультирования. 6. Трансформационное и эволюционное направление к организационному 7. развитию. Сравнительный анализ. <ol style="list-style-type: none"> 1. Степень специализации консультанта: «внешние» и «внутренние» консультанты, экспертное и процессуальное консультирование. 2. Отношения консультант-клиент. Ожидания клиентов. 3. Ответственность консультанта. <p>Задания в тестовой форме</p> <p>1. В чем состоит назначение консультирования? в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;</p> <ol style="list-style-type: none"> б) в принятии за клиента управленческих решений; в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам; г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций. <p>Характерной чертой управленческого консультирования является:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) эффективность; б) неопределенность; в) независимость; г) компетентность. <p>Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование?»</p> <ol style="list-style-type: none"> а) один; б) два; в) три; г) четыре. <p>4. Консультирование с позиций функционального подхода - это: четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;</p>

- б) любая форма оказания помощи клиенту;
 - в) приход консультанта на объект консультирования;
- выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.

5. Консультирование с позиций профессионального подхода - это:
консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг;

- б) союз профессионалов-консультантов;
- в) общество независимых экспертов;
- г) фирма, работающая в сфере услуг.

6. Управленческое консультирование - это понятие:

- а) плановой экономики;
- б) экономики переходного периода;
- в) рыночной экономики;
- г) нестабильно развивающейся экономики.

В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:

- а) отрасль инфраструктуры;
- б) область деятельности;
- в) сферу действий;
- г) направление развития.

8. Предметом консультирования являются:

- а) экономика;
- б) управление;
- в) экономика и управление;

методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

9. Основной задачей консультирования являются:

оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;

- б) обучение клиента;
- в) спасение клиента от банкротства;
- г) управление клиентом.

Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

- а) реформирование государственной структуры; перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор;
- в) улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи; решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

	<p>Уметь</p>	<p>- ставить цели и выбирать пути ее достижения; - выявлять оптимальные пути решения проблем</p>	<p>Перечень вопросов для письменного опроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организационно-правовая форма консультационных компаний. 2. Характер деятельности консультационных компаний. 3. Степень специализации консультационных компаний. 4. Масштаб консультационной деятельности. 5. Портрет типичного консультанта. 6. Типы клиентов консультационных компаний. 7. Сфера деятельности клиентов консультационных компаний. 8. Масштаб рынка клиентов консультационных компаний. 9. Величина активов и пассивов клиентов консультационных компаний. 10. Организационно-правовая форма клиентов консультационных фирм. 11. Мотивы, побудившие компании обратиться за консультациями. 12. Портрет типичного клиента <p>Перечень тем для самостоятельной работы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие управленческого консультирования. 2. Цели и задачи управленческого консультирования. 3. Модели управленческого консультирования. 4. Подходы в консультировании организаций. 5. Этапы процесса консультирования. 6. Психологические методы работы на этапе подготовки к управленческому консультированию. 7. Психологические методы работы на этапе диагностики организации. 8. Психологические методы, используемые на этапе внедрения результатов. 9. Внутренние параметры организации. 10. Этапы развития организации. 11. Классификация управленческих функций. 12. Виды власти в организации. 13. Эффективность руководства: критерии оценки. 14. Коучинг – вид управленческого консультирования. 15. Разновидности консультантов по управлению. 16. Факторы, влияющие на эффективность управленческого консультирования.
	<p>Владеть</p>	<p>- способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения - культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации</p>	<p>Перечень контрольных заданий:</p> <p>Контрольное задание 1. Составить таблицу подходов к управленческому консультированию с точки зрения технологии осуществления. Составить схему последовательности осуществления процесса консультирования</p> <p>Контрольное задание 2. Составить схему порядка проведения диагностических мероприятий. Подобрать или придумать 2 примера проблемной ситуации для проведения</p>

диагностики в процессе управленческого консультирования (к проведению интерактивного занятия)

Контрольное задание 3.

Составить сравнительную таблицу «Программный и маркетинговый подход в управленческом консультировании (Методы, цели, объекты, временной интервал).

Составить таблицу методов по этапам консультирования

Контрольное задание 4.

Составить схему оргпатологий по группам и видам.

Описать 2-3 примера различных организационных патологий.

Контрольное задание 5.

Создать перечень характеристик эффективной деятельности организации.

Создать таблицу условий достижения положительного результата консультирования как для клиента, так и для консультанта.

Перечень тем для самостоятельной работы:

1. Объект и предмет и метод управленческого консалтинга. Определение управленческого консалтинга.
2. Цели и задачи дисциплины. Междисциплинарные связи.
3. Теории управленческого консалтинга.
4. Управленческий консалтинг как раздел экономической науки. Междисциплинарные связи.
5. История управленческого консалтинга в России и за рубежом.
6. Управленческое консультирование во времена плановой экономики и на этапе перехода к рыночной экономике.
7. История управленческого консалтинга в странах бывшего социалистического лагеря.
8. Управленческий консалтинг в развитых капиталистических странах в 50-е 80-е годы XX-го века.
9. Сравнительный анализ рынка услуг управленческого консалтинга по различным сферам деятельности и секторам экономики.
10. Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика.
11. Особенности консультирования в кризисной ситуации.
12. Виды управленческого консалтинга (рекомендательный, процессуальный консалтинг, сочетание рекомендательного и процессуального консалтинга).

Вопросы выносимые на промежуточный контроль

1. Сущность понятия «Основы управленческого консультирования», объект и предмет.
2. Сущность управленческого консультирования.
3. Организация процесса управленческого консультирования.
4. Этика и ответственность консультанта.

			<p>5. Сотрудничество консультанта и клиента в процессе консультирования. 6. Современные тенденции развития управленческого консультирования. 7. Мировая индустрия управленческого консультирования. 8. Программный подход в консультировании. 9. Консультанты по управлению: цели и задачи. 10. Перспективы управленческого консультирования. 11. Экономическая экспертиза и консультирование управляющих. 12. Профессия - консультант по управлению. 13. Организация труда, оплата, подбор и повышение квалификации консультантов. 14. Обучение руководителей в процессе их консультирования. 15. Консультационные услуги в России.</p>
<p>ПК-7</p>	<p>Знать</p>	<p>- цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала - стратегические планы организации,</p>	<p>Перечень вопросов для устного опроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка эффективности консультирования по организационному развитию. 2. Понятие организационного развития. 3. Методы организационного развития: процессуальные и структурные. 4. Планирование организационного развития. 5. Типы организационного развития. 6. Системный подход к организационному развитию. 7. Системообразующие факторы в организации. 8. Определение организационной диагностики. 9. Роль моделей в организационной диагностике. 10. Методическое обеспечение организационной диагностики. 11. Внедрение организационных изменений. 12. Виды организационных патологий. <p>Задания в тестовой форме</p> <p>1. Управленческое консультирование предполагает: оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;</p> <ol style="list-style-type: none"> б) постоянное сотрудничество с клиентом; в) аудит деятельности клиента; г) управление клиентом. <p>2. Компании привлекают консультантов по управлению для: уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;</p> <ol style="list-style-type: none"> б) повышения квалификации персонала компании; в) проведения налоговой проверки; г) проведения аудиторской проверки. <p>3. К консалтингу следует относиться:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) как к искусству; б) как к науке; в) как к ремеслу;

г) как к помощи, оказываемой профессионалами.

4. Этические стандарты консультирования:

регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;

определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;

в) не существуют никаких;

определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:

а) АКЭУ, АКУОР, НГПК;

б) ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН;

в) ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ;

г) АКУОР, СПББИЗНЕС УКРКОНСАЛТ.

Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?

а) да;

б) нет;

в) возможно;

г) иногда.

Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:

а) торговля, рекрутмент, логистика;

б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;

обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;

г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.

Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:

предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании;

граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет;

по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию;

оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.

«Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:

юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги; юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;

в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, рг-услуги;

г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.

10. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:

		<ul style="list-style-type: none"> а) разовые консультации, отчеты, обзоры; б) отчеты, репрезентации, проекты; в) справки, проекты, программы; г) разовые консультации, проекты, обзоры.
<p>Уметь</p>	<ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и - развивать творческие способности и перспективное мышление 	<p>Перечень вопросов для письменного опроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга. 2. Характеристики консультантов и типы заказчиков. Различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм. 3. Виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг. 4. Проблемы профессиональной этики бизнес-консультантов. Роли консультанта. 5. Сравнительный анализ психологического консультирования как формы психологической помощи и управленческого консалтинга. 6. Партнерские отношения «клиент-консультант». 7. Регламент отношений «клиент-консультант». 8. Возможности и ограничения управленческого консалтинга. 9. Понятие стабильности и динамики организации. Гомеостаз и развитие организации. Источники организационных изменений. 10. Организационная нестабильность и ее основные формы. 11. Элитные компании в сфере управленческого консалтинга. Компании, ассоциированные с большой пятеркой, небольшие и узко специализированные фирмы. 12. Анализ консультирования в сфере малого бизнеса. 13. Понятие диагностического консультирования. 14. Два подхода к управленческому консультированию. 15. Понятие процессного консультирования. 16. Функциональный подход к управленческому консультированию 17. Понятие обучающего консультирования. 18. Профессиональный подход к управленческому консультированию 19. Внутреннее и внешнее консультирование. 20. Характерные черты управленческого консультирования. 21. Охарактеризуйте современный этап развития управленческого консультирования и его особенности. <p>Перечень тем для самостоятельной работы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение профессионализма управленческого консультирования. 2. Роль консультанта в управленческом консультировании. 3. Понятие независимости управленческого консультирования. 4. Роль клиента в управленческом консультировании. 5. Отличительные особенности консультанта от менеджера. 6. Использовании западных специалистов при консультировании российских клиентов.

			<ol style="list-style-type: none"> 7. Понятие клиента консалтинговых организаций. 8. Ассоциации управленческих консультантов в Российской Федерации. 9. Основные типы консалтинговых организаций. 10. Формы оказания услуг российскими консультантами. 11. Характеристика управленческого консультирования как деловой услуги. 12. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг в Российской Федерации. 13. Цели и задачи управленческого консультирования. 14. Условия формирования цен на консультационные услуги. 15. Принципы управленческого консультирования. 16. Основные формы установления цен на консультационные услуги. 17. Классификация управленческого консультирования. 18. Повременная оплата консультационных услуг. 19. Предмет управленческого консультирования. 20. Фиксированная оплата консультационных услуг. 21. Методы управленческого консультирования. 22. Оплата консультационных услуг по проценту от стоимости результата. 23. Этапы развития управленческого консультирования. 24. Комбинированная оплата консультационных услуг. 25. Понятие процесса управленческого консультирования. 26. Основные типы консультационных договоров. 27. Этапы подготовки в управленческом консультировании. 28. Условия составления консультационных договоров. 29. Этапы диагноза в управленческом консультировании. 30. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании. 31. Этапы планирования действий в управленческом консультировании. 32. Контроль в процессе управленческого консультирования. 33. Этапы внедрения в управленческом консультировании. 34. Способы оценки результатов управленческого консультирования. 35. Этапы завершения в управленческом консультировании. 36. Определение экономического эффекта от работы консультанта. 37. Стадии и этапы управленческого консультирования. 38. Оформление результатов работы консультанта. 39. Золотые годы управленческого консультирования. 40. Деловые услуги и их функции.
Владеть		<p>- навыками исследовательской деятельности и мотивации</p> <p>- навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала</p>	<p>Перечень контрольных заданий:</p> <p>Контрольное задание 1.</p> <p>Составьте таблицу по основным источникам развития управленческого консультирования</p> <p>Сравните в таблице концепции организационного развития.</p> <p>Подготовить примеры конкретных российских предприятий(СМИ, Интернет) для выявления причин проведения управленческого консультирования.</p>

Контрольное задание 2.

Составьте схему возникновения и реализацию запроса на управленческое консультирование.

Перечислите внутренние и внешние причины снижения эффективности деятельности современных российских предприятий

Контрольное задание 3.

Дайте сравнительную характеристику терминам «консалтинг» и «деловые услуги».

Составьте таблицу видов консультационной деятельности.

Составьте список возможных организационных изменений в результате консультирования.

Контрольное задание 4.

Сделать сравнительную таблицу характеристик «внутреннего» и «внешнего» консультантов.

Составить список «мифов» ожидания клиента.

Составить таблицу ответственности клиента и консультанта.

Контрольное задание 5.

Составить таблицу ролевых позиций консультанта с указанием их характеристик и ситуаций применения.

Составить перечень источников информации для поиска консультационных фирм.

Подобрать примеры (СМИ, Интернет) предприятий с конкретными проблемами (финансы, потеря рынка, отсутствие специалистов, и т.д.) и сформулировать вероятный запрос.

Перечень тем для самостоятельной работы:

1. Цикличность как форма организационного развития. Теории организационных циклов. Фазы организационного цикла.
2. Организационные кризисы, их формы, причины возникновения. Источники развития организации.
3. Роль руководства организации в генерировании организационных изменений.
4. Феномен руководства и лидерства. Типы лидерства. Стили руководства. Чувствительность руководства к инновационным изменениям в структуре и системе управления в зависимости от стиля руководства.
5. Типичные ошибки руководителя этапе диагностики проблемы, разработки решения и внедрения решения проблемы.
6. Последствия возможных изменений в организации, вызванные консалтинговым проектом.
7. Контроль, рефлексия и генерирование организационных изменений. Реактивный, активный и проактивный тип руководства.
8. Различные уровни организационных изменений.
9. Понятие управленческой и корпоративной культуры. Взаимосвязь и взаимовлияние управленческой и корпоративной культуры в организации.

- | | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <ol style="list-style-type: none">10. Готовность к инновационным изменениям в системе управления в организациях с различным типом корпоративной культуры.11. Современное состояние рынка услуг консалтинговых услуг в России и за рубежом (большие, малые консалтинговые фирмы). |
|--|--|--|---|

Вопросы выносимые на промежуточный контроль

1. Управленческое консультирование - становление и перспективы.
2. Оценка эффективности управленческого консультирования.
3. Методы диагностики в работе консультанта по управлению.
4. Консалтинг – наука и искусство.
5. Критерии оценки профессионализма консультанта по управлению.
6. Инновации как цель консалтинга.
7. Консультационный процесс как творческая деятельность.
8. Консалтинговый проект.
9. Виды и стили консалтинговых услуг.
10. Роль консалтинга в оптимизации управленческих решений.
11. Коучинг как индивидуальное консультирование руководителя.
12. Специфика управления рисками в проект-менеджменте.
13. Консалтинг в области управления качеством.
14. Консультирование по вопросам минимизации макроэкономических рисков.
15. Консультирование по управлению командой менеджеров.

7.5. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

Оценивание знаний, умений и навыков, формируемых при изучении учебной дисциплины, осуществляется в процессе текущей и промежуточной аттестации.

Текущая аттестация проводится в течение периода обучения, отведенного на изучение учебной дисциплины, и включает контроль формирования компетенций в процессе аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающегося.

Промежуточная аттестация. Промежуточной аттестацией завершается изучение дисциплины. Промежуточная аттестация проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии. До аттестации не допускаются студенты, не сдавшие текущую аттестацию.

Промежуточная аттестация, проводимая в виде зачета, может быть выставлена без дополнительных проверок, по результатам текущего контроля сформированности знаний, умений и навыков у обучающихся на практических, в том числе в интерактивной форме, и лабораторных занятиях. Фамилии студентов, получивших зачет разрешается объявлять только в день проведения зачета и до его начала.

Для проведения **текущей аттестации** используются следующие виды оценочных средств:

- опросы: устный и/или письменный опрос;
- решение заданий в тестовой форме;
- ситуационные задачи.

Решение заданий в тестовой форме и ситуационные задачи могут использоваться и при проведении **промежуточной аттестации**.

Опросы. Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении зачета в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Вопросы для опроса формулируются с выделением конкретной проблемы, позволяющей раскрыть ее за отведенное время (10-15 мин.). Критериями оценки письменных опросов является точность формулировок, обоснованность суждений, опора на общепринятые термины, формулировки и закономерности изучаемой дисциплины.

Решение заданий в тестовой форме проводится в течение семестра.

Не менее, чем за одну неделю до тестирования, преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будет проводиться проверка, какие теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) необходимо использовать для подготовки. При прохождении тестирования пользоваться интернетом и учебной литературой, а также конспектами, запрещается.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОМУ СОСТАВУ

Лекционные занятия составляют основу теоретического обучения и дают систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывают состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрируют внимание обучающихся на наиболее проблемных вопросах темы, стимулируют познавательную деятельность студентов и способствуют развитию их творческого мышления.

Главная задача лекционного курса – сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей

научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций:

- познавательно-обучающая;
- развивающая;
- ориентирующе-направляющая;
- активизирующая;
- воспитательная;
- организующая;
- информационная.

Выполнение **практических заданий** служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

При подготовке важны не только серьезная теоретическая подготовка, знание основ изучаемой дисциплины, но и умение ориентироваться в разнообразных практических ситуациях, ежедневно возникающих в его деятельности. Этому способствует форма обучения в виде практических занятий. Задачи практических занятий: закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой, формирование у обучающихся умений и навыков работы с исходными данными, научной литературой и специальными документами. Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему и литературой, указанной в плане этих занятий.

Формы проведения практических занятий:

Мозговой штурм – оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Является методом экспертной оценки. В развитом виде *предполагает синхронизацию действий участников в соответствии с распознаваемой ими схемой (образом) оцениваемого процесса.*

Этапы и правила проведения мозгового штурма:

1. Постановка проблемы. Предварительный этап. В начале этого этапа проблема должна быть четко сформулирована. Происходит отбор участников штурма, определение ведущего и распределение прочих ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма.

2. Генерация идей. Основной этап, от которого во многом зависит успех (см. ниже) всего мозгового штурма. Поэтому очень важно соблюдать правила для этого этапа:

- Главное — количество идей. Не делайте никаких ограничений;
- Полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей, так как оценка отвлекает от основной задачи и сбивает творческий настрой;
- Необычные и даже абсурдные идеи приветствуются;
- Комбинируйте и улучшайте любые идеи.

3. Группировка, отбор и оценка идей. Этот этап часто забывают, но именно он позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. На этом этапе, в отличие от второго, оценка не ограничивается, а наоборот, приветствуется. Ме-

тоды анализа и оценки идей могут быть очень разными. Успешность этого этапа напрямую зависит от того, насколько "одинаково" участники понимают критерии отбора и оценки идей.

Для проведения мозговой атаки обычно создают две группы: участники, предлагающие новые варианты решения задачи, и члены комиссии, обрабатывающие предложенные решения. Различают индивидуальные и коллективные мозговые атаки.

В мозговом штурме участвует коллектив из нескольких специалистов и ведущий. Перед самым сеансом мозгового штурма ведущий производит четкую постановку задачи, подлежащей решению. В ходе мозгового штурма участники высказывают свои идеи, направленные на решение поставленной задачи, причём как логичные, так и абсурдные.

В процессе мозгового штурма, как правило, вначале решения не отличаются высокой оригинальностью, но по прошествии некоторого времени типовые, шаблонные решения исчерпываются, и у участников начинают возникать необычные идеи. Ведущий записывает или как-то иначе регистрирует все идеи, возникающие в ходе мозгового штурма.

Затем, когда все идеи высказаны, производится анализ, развитие и отбор. В итоге находится максимально эффективное и часто нетривиальное решение задачи.

Преимущества мозгового штурма:

- посредством совместной деятельности специалистов, которые отличаются друг от друга опытом, знаниями, видением ближайшего будущего, создаются необходимые условия для синергетического эффекта — «качественного умножения» знания (целое есть больше, чем набор частей); также новые подходы, перспективы видения и интересные аналогии возникают «на стыках различных дисциплин, областей человеческой практики» в ходе обсуждения поставленных проблем качественно отличающимися специалистами

- доброжелательная обстановка позволяет участникам усвоить навыки критики по существу, научиться импровизировать, а также усиливает положительный настрой и доверие.

Метод развивающейся кооперации. Для него характерна постановка задач, которые трудно выполнить в индивидуальном порядке и для которых нужна кооперация, объединение обучающихся с распределением внутренних ролей в группе. Для решения проблемы, данной преподавателем, создаются группы учащихся из 6–8 человек. Группа формируется так, чтобы в ней был «лидер», «генератор идей», «функционер», «оппонент», «исследователь». Смена лидера происходит через каждые два-три практических занятия, что стимулирует развитие организаторских способностей у обучающихся. Творческие группы могут быть постоянными и временными. Они подвижны, т.е. разрешается переходить из одной группы в другую, общаться с членами других групп. После того, как каждая группа предложит свой вариант решения, начинается дискуссия, в ходе которой группы через своих представителей должны доказать истинность своего варианта решения. При этом обучающиеся должны проявить эрудицию, логические, риторические навыки и т.п. Если имеющихся знаний недостаточно, преподаватель прерывает дискуссию и дает нужную информацию в лекционной форме.

Самостоятельная работа может быть успешной при определенных условиях, которые необходимо организовать. Ее правильная организация, включающая технологии отбора целей, содержания, конструирования заданий и организацию контроля, систематичность самостоятельных учебных занятий, целесообразное планирование рабочего времени позволяет привить обучающимся умения и навыки в овладении, изучении, усвоении и систематизации приобретаемых знаний в процессе обучения, привить навыки повышения профессионального уровня в течение всей трудовой деятельности.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

(ЗАПОЛНЯЕТСЯ ТОЛЬКО ИЗ НАШЕЙ ЭЛЕКТРОННОЙ БИБЛИОТЕЧНОЙ СИСТЕМЫ)

8.1. Основная литература

Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с. : ил., табл. - ISBN 978-5-4475-4809-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>

Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056>

Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - ISBN 5-238-00717-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>

8.2. Дополнительная литература

Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 304 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02291-3; -[Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539>

Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф.И. Шарков. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 407 с. : табл. - Библиогр.: с. 375-379. - ISBN 978-5-394-01969-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046>

9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- http://consulting.ru/cons_weekly_306 Новости финансовых организаций. Еженедельный журнал.
- <http://expert.ru/> Россия и мы. Электронный журнал.
- <http://www.bcg.ru> The Boston consulting group.
- <http://www.consultmarketing.ru/> Практическое руководство по маркетингу консалтинговых услуг.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного образования зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение учебного материала, после занятий и во время специально организуемых консультаций он может задать преподавателю интересующие его вопросы. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день.

Подготовка к практическим занятиям

Студент должен четко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к практическому занятию. Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала.

При подготовке к практическому занятию можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

2-й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять

и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к семинару рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

В начале практического занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

Методические рекомендации по самостоятельной работе над изучаемым материалом

Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, зачетам, экзаменам; выполнение курсовых работ. Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Как работать с рекомендованной литературой

При работе с текстом целесообразно сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение должно сопровождаться записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

План – это схема прочитанного материала, краткий перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Как работать с конспектом лекции

Самостоятельную работу следует начинать с доработки конспекта. С целью доработки необходимо в первую очередь прочитать записи, восстановить текст в памяти, а также исправить опечатки, расшифровать не принятые ранее сокращения, заполнить пропущенные места, понять текст, вникнуть в его смысл. Далее прочитать материал по рекомендуемой литературе,

разрешая в ходе чтения возникшие ранее затруднения, вопросы, а также дополнения и исправляя свои записи. Записи должны быть наглядными, для чего следует применять различные способы выделений. В ходе доработки конспекта углубляются, расширяются и закрепляются знания, а также дополняется, исправляется и совершенствуется конспект.

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используется при подготовке к практическому занятию. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу всех утверждений и формул, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы, предложенные в конце лекции преподавателем или помещенные в рекомендуемой литературе. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

Непременным условием глубокого усвоения учебного материала является знание основ, на которых строится изложение материала. Обычно преподаватель напоминает, какой ранее изученный материал и в какой степени требуется подготовить к очередному занятию. Эта рекомендация, как и требование систематической и серьезной работы над всем лекционным курсом, подлежит безусловному выполнению. Из-за потери логической связи как внутри темы, так и между ними материал учебной дисциплины перестает восприниматься, а творческий труд подменяется утомленным переписыванием. Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов под руководством преподавателя

Самостоятельная работа студентов (СРС) под руководством преподавателя является составной частью «самостоятельная работа студентов», принятого в высшей школе. СРС под руководством преподавателя представляет собой вид занятий, в ходе которых студент, руководствуясь методической и специальной литературой, а также указаниями преподавателя, самостоятельно выполняет учебное задание, приобретая и совершенствуя при этом знания, умения и навыки практической деятельности. При этом взаимодействие студента и преподавателя приобретает вид сотрудничества: студент получает непосредственные указания преподавателя об организации своей самостоятельной деятельности, а преподаватель выполняет функцию руководства через консультации и контроль.

Познавательная деятельность студентов при выполнении самостоятельных работ данного вида заключается в накоплении нового для них опыта деятельности на базе усвоенного ранее формализованного опыта (опыта действий по известному алгоритму) путем осуществления переноса знаний, умений и навыков. Суть заданий работ этого вида сводится к поиску, формулированию и реализации идей решения. Самостоятельная работа данного вида должна выдвигать требования анализа незнакомых студентам ситуаций и генерирования новой информации для выполнения задания.

Методические рекомендации по организации деятельности студентов в период подготовки к проведению практических занятий методом деловых (ролевых) игр:

В период подготовки к проведению деловой (ролевой) игры преподавателю целесообразно придерживаться следующего алгоритма деятельности:

В ходе предшествующего деловой игре аудиторного занятия, необходимо объяснить обучаемым место и роль деловой игры в системе изучения данной дисциплины, довести до них общий замысел и конкретный план проведения занятия;

- В соответствии с планом поставить задачи отдельным студентам по моделированию управленческих ситуаций и последующей их реализации в ходе проведения занятия;
- Студентов, которые не привлекаются в роли организаторов той или иной части занятия целесообразно нацелить на самостоятельную подготовку к участию в разрешении управленческой ситуации в роли рядовых сотрудников. Примером такого участия может служить роль подчинённых менеджера, с которыми проводится служебное совещание; потенциальных клиентов, прибывших по приглашению для участия в презентации нового товара фирмы и т.д.

Особое внимание преподавательского состава следует обратить на целесообразность широкого использования в ходе подготовки и непосредственного проведения занятий так называемых «проблемных ситуаций». Речь идёт о создании такой ситуации, когда обучаемому для ответа на какой – либо вопрос и принятия управленческого решения недостаёт теоретических

знаний, полученных в ходе учебных занятий, и он оказывается перед необходимостью самостоятельно приобрести эти знания в процессе активного и целенаправленного изучения учебной, методической и научной литературы, а также использования других каналов получения необходимой информации.

Алгоритм самостоятельной работы студентов, осуществляемой в период подготовки к деловой игре должен включать следующие блоки:

- Изучение материалов лекций по данной теме, проведённой в русле изучения курса этой учебной дисциплины;
- Закрепление, углубление и расширение учебного материала посредством изучения научной, учебной и методической литературы по проблемам деловой игры;
- Самостоятельное моделирование конкретной управленческой ситуации с целью последующей её реализации непосредственно в ходе проведения занятия;
- Анализ вероятного развития событий и определение проблем, которые могут возникнуть в ходе реализации конкретной управленческой ситуации;
- Выработка вариантов решения возникающих проблем, их анализ, оценка и предложение наиболее эффективного.

С целью повышения творческой активности студентов и развития их продуктивного мышления целесообразно руководителями реализации конкретных управленческих ситуаций назначать не одного, а сразу нескольких обучаемых. При этом они не должны знать, кто непосредственно в ходе занятия будет проводить служебное совещание с подчинёнными сотрудниками, организовывать «мозговой штурм» по анализу внешней и внутренней среды, комплексному стратегическому анализу и т.д. Каждый из числа назначенных для подготовки к этому мероприятию (4-5 человек) должен будет в ходе занятия представить преподавателю письменно оформленный вариант проведения этого мероприятия. Аналогичным образом участником проводимого мероприятия (служебного совещания, заседания совета директоров и т.д.) может стать любой студент группы. Следовательно, все должны быть готовы к решению возникающих в ходе этой ситуации проблем.

Помимо вышеназванных мероприятий в ходе занятия целесообразно провести контрольный опрос (возможно письменный) и последующее короткое обсуждение сущности и содержания базовых научных категорий данной темы.

11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

- Microsoft Office (Access, Excel, Power Point, Word и т.д.)
- Локальная сеть Академии «Интранет»

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Аудитория для занятий лиц с ограниченными возможностями здоровья.

См. Приложение № 2 к ОПОП «Справка о материально-техническом обеспечении основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.