МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по УР
_____Сенченко П.В.
«13» _____12_____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.01 Экономика**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление финансами**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Кафедра: **экономики (Экономики)**
Курс: **2**
Семестр: **4**
Учебный план набора 2024 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	4 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	8	8	часов
Практические занятия	8	8	часов
Самостоятельная работа	141	141	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача экзамена	9	9	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	180	180	часов
		5	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Экзамен	4	
Контрольные работы	4	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 13.12.2023
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 81031

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Получение обучающимися системных теоретических и прикладных знаний об особенностях бизнеса организации и его функционирования, сущности, методах, этапах, принципах способах управленческого консалтинга с последующим их применением в профессиональной деятельности.

1.2. Задачи дисциплины

1. Изучить формы, методологию и организацию консультирования.
2. Сформировать теоретические, методические и практические знания по вопросам выявления и анализа организационных проблем и решения их оптимальным способом.
3. Изучить требования к образованию и опыту профессиональной деятельности консультанта.
4. Приобрести навыки применения теоретических положений учебной дисциплины в ходе практических занятий для решения конкретных управленческих ситуаций, выбора и обоснования вариантов управленческого поведения.
5. Выработать навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.01.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

Согласована на портале № 81031

ПК-3. Способен понимать особенности бизнеса организации и его функционирование, определять приоритеты и текущие цели подразделений организации, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса консультирования и финансового планирования	ПК-3.1. Знает особенности ведения бизнеса предприятия и параметры его функционирования	Знать сущность и классификацию управленческого консалтинга; структуру, содержание этапов и организацию процесса управленческого консультирования; методы анализа и решения проблем предприятия в процессе управленческого консалтинга; формы и технологии управленческого консалтинга; способы и методы обоснования управленческих решений.
	ПК-3.2. Умеет определять приоритеты и текущие цели подразделений организации, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного функционирования предприятия	Уметь применять полученные знания для выявления, анализа и формулирования проблем в управлении предприятием; проводить организационную диагностику состояния предприятия; самостоятельно выявлять проблему и разрабатывать обоснованные решения в управленческом консалтинге.
	ПК-3.3. Владеет навыками внедрения и обеспечения функционирования процесса консультирования и финансового планирования на предприятии	Владеть методами диагностики предприятия; способами и методами обоснования управленческих решений повышающих эффективность управленческой деятельности; самостоятельной исследовательской (самообразовательной) деятельности в области изучения актуальных проблем управленческого консалтинга.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		4 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	30	30
Лекционные занятия	8	8
Практические занятия	8	8
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, всего	141	141
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	88	88
Проработка лекционного материала	19	19
Подготовка к контрольной работе	34	34
Подготовка и сдача экзамена	9	9
Общая трудоемкость (в часах)	180	180
Общая трудоемкость (в з.е.)	5	5

Согласована на портале № 81031

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Прак. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
4 семестр							
1 Консультирование по проблемам управления организацией (управленческое консультирование)	2	-	2	2	7	13	ПК-3
2 Введение в организационное консультирование	1	-		1	9	11	ПК-3
3 Методологические аспекты организационного консультирования	1	-		3	12	16	ПК-3
4 Методы работы организационного консультанта	2	8		2	21	33	ПК-3
5 Коучинг в бизнесе: достижение максимального результата	1	-		2	17	20	ПК-3
6 Развитие коучинговой культуры в организации	-	-		-	18	18	ПК-3
7 Модели коучинга: как строить диалог	1	-		1	19	21	ПК-3
8 Работа над проектом. Достижение цели	-	-		1	19	20	ПК-3
Итого за семестр	8	8	2	12	122	152	
Итого	8	8	2	12	122	152	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
4 семестр				
1 Консультирование по проблемам управления организацией (управленческое консультирование)	Место управленческого консультирования в общей системе управления. Профессиональный кодекс консультанта по управлению. Виды управленческого консультирования. Методы и технологии управленческого консультирования.	2	2	ПК-3
	Итого	2	2	

Согласована на портале № 81031

2 Введение в организационное консультирование	История становления организационного консультирования как науки и практики. Предмет, цели и задачи организационного консультирования. Актуальные проблемы становления организационного консультирования в России. Профессиональная подготовка и профессиональные компетенции организационных консультантов. Профессиональная модель организационного консультанта-психолога	1	1	ПК-3
	Итого	1	1	
3 Методологические аспекты организационного консультирования	Системный подход в организационном консультировании. Системный анализ как метод организационного консультирования. Клинический подход, или концепция глубокого консультирования. Гештальт-подход. Виды и направления. Роли организационного консультанта	1	3	ПК-3
	Итого	1	3	
4 Методы работы организационного консультанта	Технология работы с заказчиком. Процесс консультирования. Консультант-клиентские отношения. Консультационный заказ. Этапы консультативного процесса. Оценка результатов консультирования. Технология работы оргконсультанта с проблемой заказчика. Проблема как феномен. Технология работы с проблемой. Методы работы организационного консультанта. Анкетирование. Анализ документов. Интервью. Метод экспертных суждений. SWOT-анализ.	2	2	ПК-3
	Итого	2	2	
5 Коучинг в бизнесе: достижение максимального результата	Коучинг как стиль управления и развития потенциала сотрудников. Процесс коучинга. Выявление потребностей. Обсуждение результатов. Контракт. Технология. Анкета ожиданий от коучинговой сессии. Коучинговый бриф и контрактная форма.	1	2	ПК-3
	Итого	1	2	
6 Развитие коучинговой культуры в организации	Построение коучинговой корпоративной культуры. Практический кейс внедрения коучинговой культуры в IKEA.	0	0	ПК-3
	Итого	-	-	
7 Модели коучинга: как строить диалог	Модели CROW, CLEAR, OSCAR, ORACLE, кофе-брейк-коучинг, STEPPA.	1	1	ПК-3
	Итого	1	1	
8 Работа над проектом. Достижение цели	Метод SMART. Постановка и анализ цели. Стратегия Диснея. Расстановка приоритетов. Матрица Эйзенхауэра. «Декартовы координаты». Декомпозиция предыдущих целей. Планирование действий	0	1	ПК-3
	Итого	-	1	
Итого за семестр		8	12	
Итого		8	12	

Согласована на портале № 81031

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
4 семестр			
1	Контрольная работа с автоматизированной проверкой	2	ПК-3
	Итого за семестр	2	
	Итого	2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.5.

Таблица 5.5. – Наименование практических занятий (семинаров)

Названия разделов (тем) дисциплины	Наименование практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
4 семестр			
4 Методы работы организационного консультанта	Технология работы оргконсультанта с проблемой заказчика. Проблема как феномен. Технология работы с проблемой.	8	ПК-3
	Итого	8	
	Итого за семестр	8	
	Итого	8	

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
4 семестр				
1 Консультирование по проблемам управления организацией (управленческое консультирование)	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	4	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	1	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	3	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	8		

Согласована на портале № 81031

2 Введение в организационное консультирование	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	6	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	2	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	3	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	11		
3 Методологические аспекты организационного консультирования	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	8	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	2	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	14		
4 Методы работы организационного консультанта	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	18	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	2	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	3	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	23		
5 Коучинг в бизнесе: достижение максимального результата	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	13	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	8	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	25		
6 Развитие коучинговой культуры в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	12	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	6	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	18		

Согласована на портале № 81031

7 Модели коучинга: как строить диалог	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	14	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	4	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	23		
8 Работа над проектом. Достижение цели	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	13	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	6	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	19		
Итого за семестр		141		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		150		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности					Формы контроля
	Лек. зан.	Прак. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ПК-3	+	+	+	+	+	Контрольная работа, Тестирование, Экзамен

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/492358 .

2. Консультирование и коучинг персонала в организации [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/469062 .

7.2. Дополнительная литература

Согласована на портале № 81031

1. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/469062.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Шимко Н. В. Управленческий консалтинг. Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы: Методические указания / Шимко Н. В. - Томск : ФДО, ТУСУР, 2022. – 21 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library.

2. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов. Раздел Практикум / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/492358 .

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

7.4. Иное учебно-методическое обеспечение

1. Шимко Н. В. Управленческий консалтинг [Электронный ресурс]: электронный курс / Н.В. Шимко. - Томск : ФДО, ТУСУР, 2022. (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы студентов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;

Согласована на портале № 81031

- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 209 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)

Согласована на портале № 81031

1 Консультирование по проблемам управления организацией (управленческое консультирование)	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
2 Введение в организационное консультирование	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
3 Методологические аспекты организационного консультирования	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
4 Методы работы организационного консультанта	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
5 Коучинг в бизнесе: достижение максимального результата	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
6 Развитие коучинговой культуры в организации	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
7 Модели коучинга: как строить диалог	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов

Согласована на портале № 81031

8 Работа над проектом. Достижение цели	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.

Согласована на портале № 81031

4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. По происхождению системы в организационном консалтинге делятся на …
   1) естественные и искусственные;
   2) абстрактные и конкретные;
   3) статические и динамические;
   4) открытые и закрытые.
2. Условием оказания консультационной помощи является
   1) взаимная договоренность консультанта и клиента на условиях контракта;
   2) желание консультанта;
   3) желание клиента;
   4) директивное предписание.
3. При работе с организационными проблемами с использованием системного подхода решаются следующие задачи:
   1) изучить и/или открыть новые свойства взаимодействия объектов в организации как системе
   2) повысить эффективность управления организацией в целом
   3) повысить эффективность управления отдельными структурными элементами организации
   4) локально оптимизировать управление структурными элементами организации
4. Если организация нуждается в глубоком консультировании, требуется:
   1) консультант, владеющий большим набором методов, способный предложить клиенту разнообразные консультационные продукты
   2) группа консультантов, владеющая широким диапазоном методов, направленных на решение разнообразных проблем клиента
   3) подготовка управленческих решений по заказу клиентской организации
   4) консультант узкой специализации
5. Мотивация сотрудников на достижение лучших результатов деятельности и развития их лидерских качеств относится к Концепции
   1) управления человеческими ресурсами
   2) управления человеческим капиталом
   3) управления фирмой
   4) стратегических изменений фирмы.
6. Консультирование в форме неметодических советов – это
   1) каунселинг
   2) коучинг
   3) аутсорсинг
   4) бенчмаркинг
7. Модель GROW – это
   1) способ структурирования беседы в коучинге
   2) анкетирование сотрудников
   3) интервью
   4) способ опроса
8. К «золотым годам консультирования» относят
   1) 1950–1960-е гг.

Согласована на портале № 81031

2) 1920–1930-е гг.
3) 1930–1950-е гг.
4) 1980–1990-е гг.

9. Условием оказания консультационной помощи является
   1) взаимная договоренность консультанта и клиента на условиях контракта
   2) желание консультанта
   3) желание клиента
   4) директивное предписание
10. По отношению к организации консультанты бывают
   1) внешними и внутренними
   2) консультантами по процессу и консультантами по проекту
   3) специалистами и дженералистами
   4) инноваторами и коучами

9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. По происхождению системы в организационном консалтинге делятся на …
   1) естественные и искусственные;
   2) абстрактные и конкретные;
   3) статические и динамические;
   4) открытые и закрытые.
2. Условием оказания консультационной помощи является
   1) взаимная договоренность консультанта и клиента на условиях контракта;
   2) желание консультанта;
   3) желание клиента;
   4) директивное предписание.
3. Базовым основанием научного подхода к процессу и результату организационного консультирования является
   1) методология
   2) метод
   3) методика
   4)технология.
4. При работе с организационными проблемами с использованием системного подхода решаются следующие задачи:
   1) изучить и/или открыть новые свойства взаимодействия объектов в организации как системе
   2) повысить эффективность управления организацией в целом
   3) повысить эффективность управления отдельными структурными элементами организации
   4) локально оптимизировать управление структурными элементами организации
5. Если организация нуждается в глубоком консультировании, требуется:
   1) консультант, владеющий большим набором методов, способный предложить клиенту разнообразные консультационные продукты
   2) группа консультантов, владеющая широким диапазоном методов, направленных на решение разнообразных проблем клиента
   3) подготовка управленческих решений по заказу клиентской организации
   4) консультант узкой специализации
6. Основной целью гештальт-консультанта является
   1) организация индивидуальной или групповой рефлексии для поиска и осознания причин возникновения проблем
   2) обучение сотрудников организации клиента приемам работы в сложившихся условиях
   3) внедрение в организации клиента шаблонов решения управленческих проблем
   4) установление целесообразности принятых клиентом управленческих решений.
7. Мотивация сотрудников на достижение лучших результатов деятельности и развития их лидерских качеств относится к Концепции
   1) управления человеческими ресурсами

Согласована на портале № 81031

2) управления человеческим капиталом
3) управления фирмой
4) стратегических изменений фирмы.

8. Помощь в получении конкретной рекомендации, заключения, проведения экспертизы предполагаемых изменений или решений относится к … консультированию.
   1) экспертному
   2) проектному
   3) ценностному
   4) процессному
9. Консультирование в форме неметодических советов – это
   1) каунселинг
   2) коучинг
   3) аутсорсинг
   4) бенчмаркинг
10. Модель GROW – это
    1) способ структурирования беседы в коучинге
    2) анкетирование сотрудников
    3) интервью
    4) способ опроса

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. К «золотым годам консультирования» относят
   1) 1950–1960-е гг.
   2) 1920–1930-е гг.
   3) 1930–1950-е гг.
   4) 1980–1990-е гг.
2. Укажите основателей научного управления, оказавших влияние на развитие организационного консультирования на Западе во второй половине XX в.
   1) А. Файоль
   2) Э. Мейо
   3) Ф. Тейлор
   4) К. Макхэм
3. Укажите российских специалистов организационного консультирования.
   1) Ю. Д. Красовский
   2) А. И. Пригожин
   3) В. А. Гончарук
   4) И. Адизес
4. Условием оказания консультационной помощи является
   1) взаимная договоренность консультанта и клиента на условиях контракта
   2) желание консультанта
   3) желание клиента
   4) директивное предписание
5. Организационное консультирование характеризуется как
   1) экспертное заключение о состоянии дел в организации
   2) оказание компетентной помощи советом
   3) оказание компетентной помощи в решении личных проблем
   4) психологическая помощь человеку в трудной ситуации
6. Консультант по управлению
   1) владеет специальными методами выявления и решения управленческих проблем
   2) хорошо знаком с педагогикой и риторикой
   3) предлагает шаблоны решения управленческих проблем
   4) должен знать и уметь делать то же, что и руководители организаций
7. Основная задача управленческого консультирования – это
   1) анализ, обоснование перспектив развития с учетом специфики отрасли и проблем клиента
   2) спасение клиента от банкротства
   3) обучение клиента

Согласована на портале № 81031

4) реформирование организационной структуры предприятия клиента

8. Миссией консультанта – члена Ассоциации консультантов по управлению и организационному развитию является
   1) содействие в решении проблем клиентской организации и ее развитии с использованием профессиональных методов
   2) влияние на развитие клиентской организации
   3) внедрение в организацию клиента шаблонов решения управленческих проблем
   4) передача клиенту конфиденциальной информации о персонале, полученной в ходе работы
9. В соответствии с классификацией А. И. Пригожина, консультанты по управлению
   1) изучают сферу деятельности организации клиента, разрабатывают конкретные решения конкретных проблем и несут ответственность за качество принимаемого управленческого решения
   2) работают над проблемами в области группового и межличностного поведения
   3) работают с клиентом над процессом для поиска нужных решений
   4) отрабатывают специфические навыки поведения на условных ситуациях
10. По отношению к организации консультанты бывают
    1) внешними и внутренними
    2) консультантами по процессу и консультантами по проекту
    3) специалистами и дженералистами
    4) инноваторами и коучами

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»

При изучении дисциплины используется кейс-метод обучения – техника обучения, использующая описание реальных бизнес-ситуаций.

В бизнесе редко есть возможность выяснить все детали и иметь перед глазами полную картину. Как правило, приходится действовать в условиях неопределенности и нехватки информации, искать нестандартные и креативные решения, быстро выбирать определенное решение из нескольких эффективных, причем, в условиях ограниченного времени, противоречивой информации.

Согласована на портале № 81031

Содержание кейса: каждый конкретный случай (кейс) отражает положение конкретной компании, состояние определенного управленческого процесса и конкретную проблему, требующую незамедлительного разрешения.

Задачи применения кейс-метода: научить студентов проводить проблемно-ситуационный анализ, решая сложные, при этом не всегда структурированные деловые проблемы; помочь в освоении новых теоретических и практических знаний; развивать профессиональные умения, в том числе сформировать установки и конкретное отношение к протекающим в бизнесе внешним и внутренним процессам.

Ключевой результат обучения: моделирование и осуществление реального поведения с применением принципов learning by doing, learning by example и др.

При решении кейсов учитываются следующие особенности:

- кейс не имеет правильного ответа, который нужно найти, используя стандартные формулы и правила;
- информация, с которой приходится работать, принимая решение, зачастую неполна, противоречива и постоянно меняется;
- время на решение кейса ограничено.

Пример практического задания «Система мотивации персонала на предприятии»

Фабрика представляет собой группу компаний: «А» занимается сбытом продукции, «Б» специализируется на производстве бумаги, «В» управляет имущественным комплексом.

Было решено разделить фабрику на три самостоятельных юридических лица, так как за ней числилась кредиторская задолженность, также шла подготовка к процедурам приватизации и акционирования.

Служба персонала, состоящая из четырех человек, следует таким принципам кадровой политики предприятия:

– поддерживать профессионализм каждого сотрудника;
– создавать необходимые условия для работы каждого сотрудника;
– ориентировать персонал на цели и задачи бизнеса;
– научить персонал следовать правилам компании.

Кадровая политика выстроена таким образом, что каждый сотрудник принимает все правила и нормы работы, выполняет поставленные задачи.

В компании есть положение о премировании. Но оно распространяется лишь на сотрудников отдела продаж. Премия начисляется за поступление денежных средств в текущем месяце от новых клиентов (0,1 %), либо от прежних, либо от тех, которые уходили к другим компаниям, но вернулись (0,05 %). Также введены дополнительные коэффициенты за выполнение индивидуального плана работ и плана всего отдела. Кроме премий сотрудники получают доплаты за выполнение обязанностей временно отсутствующих, за работу в праздничные и выходные дни, за сверхурочные и за совмещение должностей.

Через несколько месяцев после принятия положения о премировании стали снижаться показатели у тех сотрудников, на которых не распространялись нормы локального акта.

Вопросы:

1. Есть ли, по Вашему мнению, недочеты в системе мотивации персонала? Какие?
2. С чем связано, что у части сотрудников снизились показатели результативности работы?
3. Какие решения можно выработать, чтобы стимулировать сотрудников, не числящихся в отделе продаж?

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка

Согласована на портале № 81031

С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 81031

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики
протокол № 9 от «21» 9 2023 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Экономики	В.Ю. Цибульникова	Согласовано, bbc9013e-1509-4582-b986-4eb4b832138c
Заведующий обеспечивающей каф. Экономики	В.Ю. Цибульникова	Согласовано, bbc9013e-1509-4582-b986-4eb4b832138c
Начальник учебного управления	И.А. Лариошина	Согласовано, c3195437-a02f-4972-a7c6-ab6ee1f21e73

ЭКСПЕРТЫ:

Доцент, каф. экономики	Н.Б. Васильковская	Согласовано, 72f60e85-691a-4e2e-a026-beba382cee78
Доцент, каф. экономики	Н.Б. Васильковская	Согласовано, 72f60e85-691a-4e2e-a026-beba382cee78

РАЗРАБОТАНО:

Доцент, каф. экономики	Н.В. Шимко	Разработано, 1559df48-00f3-4030-9034-e91dbb8b740a

Согласована на портале № 81031