

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ворошилова Ольга Леонидовна Государственное образовательное автономное учреждение

Должность: Ректор высшего образования Курской области

Дата подписания: 26.09.2023 «Курская академия государственной и муниципальной службы»

Уникальный программный ключ:

4cf44b5e98f1c61f6308024618d072195c8a592b415ec4753cc805a1a20354eb Кафедра государственного, муниципального управления и права

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по

учебно-методическому

обеспечению

Никитина Е.А.

(подпись, ФИО)

« 30 » августа 2023 г.

### **Рабочая программа дисциплины «Управленческий консалтинг»**

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль): Государственное и муниципальное управление

Уровень подготовки: бакалавриат

Форма обучения: очная, заочная

Год начала подготовки по УП: 2020

©Машкина Н.А., 2023.

© Курская академия государственной и муниципальной службы, 2023.

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

Цель изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» заключается в формировании прочных теоретических знаний о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования.

Задачи освоения дисциплины:

1. Изучение процесса управленческого консультирования.
2. Изучение особенностей управленческого консультирования: требований к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению, специфики предмета управленческого консультирования.
3. Приобретение навыков четкого формирования, описания и структурирования проблем в организации.
4. Развитие навыков по установлению таких взаимоотношений между консультантом и персоналом консультируемой организации, которые позволяют им находить оптимальные решения.
5. Приобретение умений по формированию договорных условий на предоставление консультаций по экономике и управлению и составлению письменного отчета о проделанной работе.

## **2. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:

**знать:**

- историю развития управленческого консультирования за рубежом и в России;
- особенности организации и проведения управленческого консультирования в разных странах;
- методы работы управленческих консультантов;
- этапы реализации организационных решений;
- специфику межличностных, групповых и организационных коммуникации;
- модели консультационной деятельности.

**уметь:**

- организовать и спланировать процесс консультирования;
- провести первичную и основную диагностику организации;
- анализировать проблемы организации;
- организовывать и контролировать процесс межличностных, групповых и организационных коммуникации;
- рационально применять ресурсы и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями;
- проводить внедрение разработок по совершенствованию деятельности организации.

**владеть:**

- навыком выявлять основные проблемы управленческого консультирования, анализировать и искать пути решения этих проблем;
- навыком формулировать основные принципы поведения с клиентом, различать внешних и внутренних консультантов;
- навыком определять правильную стратегию поведения консультанта, классифицировать консультационные услуги, анализировать различные роли консультанта;
- навыком оценки результата консультирования.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Управленческий консалтинг»:

**ОК-7** способность к самоорганизации и самообразованию;

**ПК-9** способность осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации;

**ПК-17** владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческий консалтинг» является составной частью образовательной программы по направлению подготовки: 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Она относится к обязательным дисциплинам вариативной части Б1. В.ОД и находится в логической и содержательно-методической связи с дисциплинами «Стратегический менеджмент», «Методы принятия управленческих решений», «Антикризисное управление».

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

#### 4.1 Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в зач. ед.(часах)	
	7 семестр	Всего
Общая трудоемкость	2 (72)	2 (72)
Контактная работа	1 (36)	1 (36)
лекции	0,5 (18)	0,5 (18)
практические (семинарские) занятия	0,5 (18)	0,5 (18)
Самостоятельная работа	1 (36)	1 (36)
Контроль		
<b>Контрольные формы</b>	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>

#### 4.2 Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в зач. ед.(часах)	
	5 курс	Всего
Общая трудоемкость	2 (72)	2 (72)
Контактная работа	0,33 (12)	0,33( 12)
лекции	0,16 (6)	0,16 (6)
практические (семинарские) занятия	0,16 (6)	0,16 (6)
Самостоятельная работа	1,57 (56)	1,57 (56)
Контроль	0,1 (4)	0,1 (4)
<b>Контрольные формы</b>	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

#### 5.1 Очная форма обучения

№	Наименование раздела (темы)	Всего часов в трудоемкости	В том числе контактная работа				Сам. работа (инд.) работа
			Всего	Лекций	Практ. занятий	Лабор. занятий	
1	Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	8	4	2	2	-	4
2	Теоретические основы управленческого консультирования	8	4	2	2	-	4
3	История управленческого консультирования	8	4	2	2	-	4
4	Виды и формы	8	4	2	2	-	4

	консультирования						
5	Организация управленческого консультирования	8	4	2	2	-	4
6	Методы управленческого консультирования	8	4	2	2	-	4
7	Технология управленческого консультирования	8	4	2	2	-	4
8	Модели в управленческом консультировании	8	4	2	2	-	4
9	Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования	8	4	2	2	-	4
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>36</b>

### 5.2 Заочная форма обучения

№	Наименование раздела (темы)	Всего часов в трудоемкости	В том числе контактная работа				Сам. работа (инд.) работа
			Всего	Лекций	Практ. занятий	Лабор. занятий	
1	Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	6	2	2			4
2	Теоретические основы управленческого консультирования	6	2	2			4
3	История управленческого консультирования	8	2	2			6
4	Виды и формы консультирования	8	2		2		6
5	Организация управленческого консультирования	8	2		2		6
6	Методы управленческого консультирования	8	2		2		6
7	Технология управленческого консультирования	8					8
8	Модели в управленческом консультировании	8					8
9	Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования	8					8
<b>Контроль</b>		4					
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>56</b>

### 5.3 Содержание семинарских (практических) занятий

#### Семинарское занятие № 1.

#### Тема «Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию»

1. Управленческое консультирование как наука о внедрении экономических и управленческих знаний в практическую деятельность хозяйственных предприятий.

2. Место управленческого консультирования среди других наук.
3. Связи науки с науками «теория управления», «теория организации», «социальная психология», «социология».
4. Мультидисциплинарность науки «управленческое консультирование».

Форма проведения и контроля: устный опрос

#### **Семинарское занятие №2.**

##### **Тема «Теоретические основы управленческого консультирования»**

1. Научно-методический аппарат теории управления как основа процесса управленческого консультирования.
2. Системный подход как теоретическая основа консультационной работы.
3. Научные принципы управленческого консультирования.

Подготовка к семинарскому занятию предполагает написание эссе и его защиту. Студенты могут предлагать свои темы для эссе или использовать одну из тем, предложенных преподавателем.

Примерная тематика эссе:

1. Теоретические аспекты управленческого консультирования.
2. Научно-методический метод управленческого консультирования.
3. Системный подход как теоретическая основа консультационной работы.
4. Принципы управленческого консалтинга.
5. Научные принципы управленческого консультирования.
6. Проблемы организации отрасли (на примере какой-либо отрасли).
7. Перспективы развития предприятий в условиях рыночной экономики.
8. Оптимальная структура управления предприятия малого бизнеса

Объем эссе - 2 листа 14 шрифтом. Оформляется в печатном виде. Должно отражать самостоятельные мысли студента или развивать идеи, которые были взяты из указанных (цитируемых в работе) источников.

Форма проведения и контроля: устный опрос, эссе, тестирование

#### **Семинарское занятие № 3.**

##### **Тема «История управленческого консультирования»**

1. Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом.
2. Основные этапы развития управленческого консультирования в СССР и РФ.
3. Управленческое консультирование в Японии.

Примерная тематика представлена ниже. Объем реферата – 10-15 листов печатного текста. Защита реферата носит публичный характер.

Тематика рефератов:

1. Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом.
2. Специфика управленческого консультирования в странах Евросоюза.
3. Особенности процесса управленческого консультирования в США.
4. Основные этапы развития управленческого консультирования в СССР.
5. Специфика управленческого консультирования в РФ на современном этапе.
6. Управленческое консультирование в Японии.

Форма проведения и контроля: устный опрос, рефераты

#### **Семинарское занятие № 4.**

##### **Тема «Виды и формы консультирования»**

1. Понятие консультирование как явления и как процесса.
2. Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от типа организации.
3. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей организации.

4. Типы управленческого консультирования в зависимости от направленности управленческого консультирования.

Форма проведения и контроля: устный опрос

#### **Семинарское занятие № 5.**

##### **Тема «Организация управленческого консультирования»**

1. Содержание подготовительных мероприятий к процессу консультирования.
2. Структура коммерческого договора о проведении консультирования в организации.
3. Заключение договора.
4. Разработка графика работы с организацией Заказчика.
5. Подготовка методических материалов.
6. Формы отчетности о ходе процесса консультирования.
7. Внешнее и внутренне консультирование.

Форма проведения и контроля: устный опрос, тестирование

#### **Семинарское занятие № 6.**

##### **Тема «Методы управленческого консультирования»**

1. Методы получения первичной информации об организации: наблюдение, интервью, письменные вопросники, беседа, анализ документов.
2. Методы анализа полученных первичных данных.
3. Анализ организационной структуры клиентской бизнес-организации.
4. Метод контент-анализа.
5. Метод графа проблем.
6. Метод оценки организационного развития.

Форма проведения и контроля: устный опрос

#### **Семинарское занятие № 7.**

##### **Тема «Технология управленческого консультирования»**

1. Этапы процесса консультирования.
2. Предварительная диагностика.
3. Основная диагностика.
4. Методы анализа диагностической информации об организации.
5. Разработка рекомендаций для организации.

Подготовка к семинарскому занятию предполагает создание медиа-презентации по любому из вопросов семинара. Презентация должна включать текстовый и графический материал. Форма отчета – предоставление презентации в электронном виде в программе PowerPoint и защита на семинарском занятии.

Форма проведения и контроля: устный опрос, презентации

#### **Семинарское занятие № 8.**

##### **Тема «Модели в управленческом консультировании»**

1. Понятие модели в управленческом консалтинге
2. Модель «эксперт-клиент».
3. Модель «доктор-пациент».
4. Модель «групповое сотрудничество».
5. Модель «анализ потенциальных проблем».

Подготовка к семинару предполагает использование кейс-метода. Описание кейса, исходный информационный материал и задание выдаются на предыдущем семинарском занятии. Сдача кейса и анализ его результатов проводится в конце семинарского занятия.

Содержание кейса

Одно из учебных заведений Курска (Академия госслужбы) испытывает трудности при наборе студентов на очную и заочную форму обучения.

## Задача

Примените одну из моделей управленческого консалтинга для анализа деятельности Академии госслужбы и выявления причин неэффективного набора студентов.

Форма проведения и контроля: устный опрос, кейс-методы

### Семинарское занятие № 9.

#### Тема «Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования»

1. Начало внедрения нововведения и его целевые установки.
2. Этапы проведения изменения.
3. Темп и объем внедрения изменений.
4. Управление внедрением нововведения.
5. Организационно-деловые игры во внедрении изменений и нововведений.
6. Оценка эффективности консультирования

Форма проведения и контроля: устный опрос

#### **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Развитие самостоятельности как качества личности является одной из важнейших задач обучения. Термин «самостоятельность» обозначает такое действие человека, которое он совершает без непосредственной или опосредованной помощи другого человека, руководствуясь лишь собственными представлениями о порядке и правильности выполняемых операций.

Самостоятельная работа обучающихся по усвоению учебного материала может выполняться в читальном зале библиотеки, учебных кабинетах (лабораториях), компьютерных классах, дома. Обучающийся подбирает научную и специальную монографическую и периодическую литературу в соответствии с рекомендациями преподавателя или самостоятельно.

При организации самостоятельной работы с использованием технических средств, обеспечивающих доступ к информации (компьютерных баз данных, систем автоматизированного проектирования и т.п.), должно быть предусмотрено и получение необходимой консультации или помощи со стороны преподавателей.

Самостоятельная работа требует наличия информационно-предметного обеспечения: учебников, учебных и методических пособий, конспектов лекций. Методические материалы должны обеспечивать возможность самоконтроля обучающихся по блоку учебного материала или предмета в целом.

Творческий подход преподавателя к осмыслению (интериоризации) приведенной информации поможет созданию оптимальных условий для использования понятия «самостоятельность» не только как формы организации учебного процесса, но и как одного из недостаточно раскрытых резервов категории «познавательная деятельность» в обучении.

#### **Задания для самостоятельной работы**

1. Стадии процесса консультирования.
2. Этапы процесса консультирования.
3. Фазы процесса консультирования.
4. Фаза процесса консультирования «Диагноз».
5. Фаза процесса консультирования «Подготовка».
6. Фаза процесса консультирования «Внедрение».
7. Фаза процесса консультирования «Завершение».
8. Фаза процесса консультирования «Планирование действий».
9. Виды управленческого консалтинга с участием клиента.

10. Внешние консультанты.
11. Внутренние консультанты.
12. Экспертное, процессное и обучающее консультирование.
13. Преимущества внешнего консультирования.
14. Недостатки внутреннего консультирования.
15. Процессное консультирование.
16. Экспертное консультирование.
17. Методы обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования.
18. Организационные интервенции.
19. Обучающее консультирование.
20. Методы обучающего консультирования.
21. «Золотые годы» управленческого консультирования.
22. Участники рынка аудиторско-консалтиновых услуг в России.
23. Ассоциации управленческих консультантов в России.
24. Факторы, стимулирующих развитие консультационных услуг на рынке.
25. Консультирование в области электронного бизнеса как перспективная отрасль управленческого консультирования.
26. Центры развития российского управленческого консультирования.
27. Консультационная компания, работающая на российском рынке.
28. Новые методологии управленческого консультирования.
29. SWOT – анализ в управленческом консультировании.
30. Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента.
31. Действия консультанта по результатам диагностики.
32. Методы разработки предложений по улучшению деятельности компании-клиента.
33. Метод групповой работы.
34. PEST-анализ.
35. Роль консультанта в управленческом консалтинге.
36. «Экспериментальное» задание консультанту.
37. Оплата консультационных услуг консультантом клиенту.
38. Форма контракта на оказание консультационных услуг.
39. Цены на услуги российских консультантов.
40. Основные способы формирования цены на консультационные услуги.
41. Особенности оплаты консультационных услуг в России.
42. Соотношение заработной платы консультанта и цены консультационной услуги.
43. Составляющие оплаты работы консультанта.
44. Оценка эффективности консультационных услуг.
45. Составляющие оценки эффективности работы консультанта.
46. Оценка качества работы консультанта.
47. Контроль выполнения консультационного проекта.

#### **Примерная тематика рефератов**

1. Управленческое консультирование как наука о внедрении экономических и управленческих знаний в практическую деятельность хозяйственных предприятий.
2. Место управленческого консультирования среди других наук.
3. Мультидисциплинарность науки «управленческое консультирование».
4. Научно-методический аппарат теории управления как основа процесса управленческого консультирования.
5. Системный подход как теоретическая основа консультационной работы.
6. Научные принципы управленческого консультирования.
7. Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом:
8. Основные этапы развития управленческого консультирования в РФ.
9. Управленческое консультирование в Японии.



10. Классификация видов управленческого консультирования.
11. Типы управленческого консультирования.
12. Назначение управленческого консультирования.
13. Характерные черты управленческого консультирования.
14. Подходы к определению понятия «консультирование».
15. Консультирование с позиций функционального подхода.
16. Консультирование с позиций профессионального подхода.
17. Предмет управленческого консультирования.
18. Задачи управленческого консультирования.
19. Цели обращения к консультантам в коммерческой организации.
20. Цели обращения к консультантам в государственной (муниципальной) организации.
21. Этические стандарты консультирования.
22. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России.
23. Виды консультационных услуг.
24. «Смежные» услуг по отношению к услугам по управленческому консультированию.
25. Процесс консультирования.
26. Субъект консультирования.
27. Объект консультирования.
28. Понятие консультанта в управленческом консалтинге.
29. Отличия консультанта от менеджера.
30. Составляющие понятия «эффективный консультант».
31. Условия оказания консультационной помощи.
32. Логика процесса консультирования.
33. Основные факторы производства консультационных услуг.

**7. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Наименование разделов, тем	Код формируемой компетенции (или ее части)	Образовательные технологии (очная/заочная формы)	Этап освоения компетенции (или ее части)
Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	ОК-7	Лекция, практическое занятие, самостоятельная работа / лекция, самостоятельная работа	Промежуточные
	ПК-9		Промежуточные
	ПК-17		Промежуточные
Теоретические основы управленческого консультирования	ОК-7	Лекция, практическое занятие, самостоятельная работа / лекция, самостоятельная работа	Промежуточные
	ПК-9		Промежуточные
	ПК-17		Промежуточные
История управленческого консультирования	ОК-7	Лекция, практическое занятие, самостоятельная работа / лекция, самостоятельная работа	Промежуточные
	ПК-9		Промежуточные
	ПК-17		Промежуточные

Виды и формы консультирования	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные
Организация управленческого консультирования	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные
Методы управленческого консультирования	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные
Технология управленческого консультирования	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные
Модели в управленческом	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные
Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования	ОК-7	Лекция, занятие, работа / практическое самостоятельная	практическое самостоятельная / практическое самостоятельная	Промежуточные
	ПК-9			Промежуточные
	ПК-17			Промежуточные

**7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах и формирования**

№ п/п	Код компетенции	Показатели и критерии оценивания на различных этапах формирования			Оценочные средства
		Пороговый (удовлетворительно)	Средний (хорошо)	Высокий (отлично)	
1.	ОК-7	<b>знать:</b> особенности организации и проведения управленческого консультирования; <b>уметь:</b> организовать и	<b>знать:</b> методы работы управленческих консультантов <b>уметь:</b> анализировать проблемы организации;	<b>знать:</b> модели консультационной деятельности <b>уметь:</b> проводить внедрение разработок по	Вопросы и задания к зачёту и (или) бланковое тестирование

		спланировать процесс консультирования; <b>владеть:</b> навыком выявлять основные проблемы управленческого консультирования, анализировать и искать пути решения этих проблем;	<b>владеть:</b> навыком определять правильную стратегию поведения консультанта, классифицировать консультационные услуги, анализировать различные роли консультанта;	совершенствованию деятельности организации. <b>владеть:</b> навыком оценки результата консультирования	
2.	ПК-9	<b>знать:</b> специфику межличностных коммуникации; <b>уметь:</b> организовывать процесс межличностных коммуникации; <b>владеть:</b> навыком формулировать основные принципы поведения с клиентом	<b>знать:</b> специфику организационных коммуникации; <b>уметь:</b> организовывать и процесс организационных коммуникации; <b>владеть:</b> навыком определять правильную стратегию поведения консультанта	<b>знать:</b> специфику межличностных, групповых и организационных коммуникации; <b>уметь:</b> организовывать и контролировать процесс межличностных, групповых и организационных коммуникации; <b>владеть:</b> анализировать различные роли консультанта;	Вопросы и задания к зачёту и (или) бланковое тестирование
3.	ПК-17	<b>знать:</b> методы работы управленческих консультантов <b>уметь:</b> эффективно взаимодействовать с другими исполнителями; <b>владеть:</b> - навыком определять правильную стратегию поведения консультанта	<b>знать:</b> этапы реализации организационных решений; <b>уметь:</b> рационально применять ресурсы и эффективно; <b>владеть:</b> анализировать различные роли консультанта;	<b>знать:</b> модели консультационной деятельности; <b>уметь:</b> организовать и спланировать процесс консультирования; <b>владеть:</b> навыком оценки результата консультирования.	Вопросы и задания к зачёту и (или) бланковое тестирование

### 7.3 Шкала оценивания сформированности компетенций

Шкала	Критерии	Результат
-------	----------	-----------

оценивания	Устный ответ	Тестирование	
<b>«отлично»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– полно раскрыто содержание материала;</li> <li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li> <li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li> <li>– точно используется терминология;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.</li> </ul>	от 100 до 75% правильных ответов	<b>зачтено</b>
<b>«хорошо»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> <li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы;</li> <li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.</li> </ul>	от 75% до 50 % правильных ответов	<b>зачтено</b>
<b>«удовлетворительно»</b>	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но	от 50% до 35% правильных	<b>зачтено</b>

	<p>показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</p> <p>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</p> <p>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</p> <p>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</p>	ответов	
<b>«неудовлетворительно»</b>	<p>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</p> <p>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</p> <p>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>– не сформированы компетенции, умения и навыки;</p> <p>– отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>	менее 35% правильных ответов	<b>не зачтено</b>

**7.4 Типовые контрольные задания и (или) иные материалы, применяемые для оценки знаний, умений и навыков и/или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Вопросы к зачету**

1. Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом.
2. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
3. Особенности управленческого консультирования в РФ.
4. Особенности управленческого консультирования в Японии.
5. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования: научный менеджмент, теория организаций, организационное поведение, стратегический маркетинг и т.д.
6. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
7. Особенности современного состояния отечественного менеджмента.
8. Понятие управленческого консультирования.
9. Понятие диагностического консультирования.
10. Два подхода к управленческому консультированию.
11. Понятие процессного консультирования.
12. Функциональный подход к управленческому консультированию.

13. Понятие обучающего консультирования.
14. Профессиональный подход к управленческому консультированию.
15. Внутреннее и внешнее консультирование.
16. Характерные черты управленческого консультирования.
17. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
18. Роли консультанта в управленческом консультировании.
19. Роли клиента в управленческом консультировании.
20. Понятие клиента консалтинговых организаций.
21. Ассоциации управленческих консультантов в РФ
22. Основные типы консалтинговых организаций.
23. Формы оказания услуг российскими консультантами.
24. Управленческое консультирование как деловая услуга.
25. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг РФ.
26. Цели и задачи управленческого консультирования.
27. Принципы управленческого консультирования.
28. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
29. Классификация управленческого консультирования.
30. Предмет управленческого консультирования.
31. Методы управленческого консультирования.
32. Этапы развития управленческого консультирования.
33. Понятие процесса управленческого консультирования.
34. Основные типы консультационных договоров.
35. Этап подготовки в управленческом консультировании.
36. Особые условия составления консультационных договоров.
37. Этап диагноза в управленческом консультировании.
38. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
39. Этап планирования действий в управленческом консультировании
40. Контроль в процессе управленческого консультирования.
41. Этап внедрения в управленческом консультировании.
42. Два способа оценки результатов управленческого консультирования
43. Этап завершения в управленческом консультировании.
44. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
45. Стадии и этапы управленческого консультирования.
46. Оформление результатов работы консультанта.
47. Индивидуальное консультирование руководителя. Коучинг. Концепция «раскрепощенного менеджера».
48. Применение «организационно-деловых игр» в управленческом консультировании.

#### **Задания к зачету**

##### **Задание 1.**

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести:

- «Консультанты заинтересованы лишь в продаже своих услуг, а не в решении наших проблем».
- «Консультанты не делают ничего, чтобы мы чувствовали свою важность для них. Они не интересуются нами и тем, как идут у нас дела. Мы видим их только тогда, когда они хотят нам что-то продать».
- «Качество услуг консультантов обычно невысокое, и у нас не хватает времени на поиск качественного консультанта».
- «Немного признаков того, что консультанты действительно прислушиваются к нам. Они предлагают нам решения, общие для всех. Мы же хотим обсуждать наши специфические проблемы».

• «Мы не хотим разыгрывать «романы». У нас уже было много возможностей участвовать в различных ужинах и посещать презентации. Консультанты должны фокусироваться на полезном для нас, а не на том, чтобы стать нашими друзьями».

• «Уровень их персонала — их проблема. Им нужно больше заниматься качеством. Мы скептически относимся к действиям их персонала, особенно младшего».

Из этих суждений можно сделать вывод о том, что российские клиенты прежде всего хотят, чтобы консультант «заработал» право сотрудничать с ними, доказав, что он может предложить что-то реальное для их бизнеса.

Как убедить российского клиента в необходимости использования управленческого консалтинга в бизнесе? Приведите 3-4 аргумента в пользу приобретения консультационных услуг.

#### **Задание 2.**

Руководство курской компании «Тюльпан», работающей на рынке парфюмерии 2 года, решила создать сайт и использовать его в качестве эффективного рекламного инструмента, приносящего фирме новых клиентов. С этой целью обратились в организацию, специализирующуюся на IT-консалтинге. Какие задачи должен решить консультант в данной ситуации?

#### **Задание 3.**

Крупный научно-исследовательский институт привык выполнять долгосрочные задания государственных организаций. Однако рынок для такого вида работ за последние два года сократился. Директор института убедился в том, что ему нужно провести стратегические изменения для того, чтобы сам институт смог выжить. Его сотрудники предложили сократить расходы и работать интенсивнее с тем, чтобы получить больше заказов от правительства. Спустя некоторое время, в течение которого институт следовал этому курсу, не достигая значительных результатов, директор пришел к выводу, что институт не в состоянии четко выработать новую стратегию без помощи внешнего консультанта.

Приглашенный консультант проанализировал ситуацию и обнаружил у сотрудников института множество идей по его организации. Но все эти идеи были недостаточно зрелыми. Следовательно, основной целью консультанта было создание такой ситуации, в которой можно было бы обмениваться идеями для новой стратегии. Консультант организовал трехдневное совещание руководства и нескольких специалистов института. Эта встреча закончилась следующим списком предполагаемых новых услуг института:

- консультирование для малых и средних предприятий, не имеющих собственных научно-исследовательских отделов;
- обучение сотрудников других организаций, которым необходим большой объем информации в области специализации института;
- продажа отчетов о современном состоянии исследований в этой области;
- экспорт информации.

Руководство института представило план изменений на рассмотрение всех сотрудников. Новая стратегия была поддержана только меньшинством. Большинство предпочло искать бюджетные заказы. Директор института решил осуществлять план с теми, кто верили в новую стратегию.

По прошествии двух лет новые формы работы стали достаточно объемными, чтобы разделить институт на две финансово независимые части. Часть, работающая на «традиционных контрактах», вскоре после разделения самоликвидировалась из-за недостатка дохода.

Какова основная цель, поставленная консультантом при разработке предложений и рекомендаций стратегического развития института? Составьте план совещания на каждый день (2-3 вопроса). Проанализируйте к каким последствиям привели субъективные факторы сопротивления предложениям и рекомендациям консультанта?

#### **Задание 4.**

На крупном текстильном заводе дела шли вполне успешно. Завод был построен в 70-е и реализовывал свою продукцию при советской власти, при перестройке и при активном развитии демократии. Но в связи с активным развитием новейших технологий конкуренты стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. Многие заказчики и постоянные покупатели текстильной продукции ушли к другим производителям. В результате за последние восемь месяцев количество заказов уменьшилось, и в связи с этим появились перебои с поступлением наличных денег. Поэтому руководство решило сократить часть персонала.

На совещании совета директоров было принято решение: завершить уже намеченные договорные сделки, а затем из расчета сокращения заявок от потребителей провести расчеты, что и сколько придется урезать. На основе полученных данных вычислить излишек рабочей силы и начать увольнения. По убеждению владельцев завода мера была временной, так как через полгода они планировали занять новую нишу на рынке сбыта, что при хорошем развитии потребовало бы обратной работы с персоналом – набора новых сотрудников. Собственники и руководитель завода рассматривали эту меру как возможность очистить коллектив от устаревших компетенций и влить новую кровь в коллектив. Работникам решили пока ничего не сообщать. Но информация все равно просочилась, и сотрудники начали реагировать.

По неизвестным причинам машины перестали работать, красители красить, ткани ткаться, темп работы крайне снизился, многие ушли на больничный, а другие просто не вышли без объяснения причин. Производительность резко упала. Дирекция оказалась в сложном положении, ей была непонятна причина, так как она была уверена, что сотрудники ничего не знают. Она поручила руководителю отдела кадров разрешить ситуацию, переговорить с профсоюзом и наладить обстановку.

Как Вы оцениваете действия собственников и руководителей компании? Как, по Вашему мнению, нужно было поступить коллективу? Обоснуйте свое решение. Какие задачи должен решить консультант в данной ситуации?

#### **Типовые задания бланкового тестирования для промежуточной аттестации**

##### **Вариант 1.**

#### **1. Процесс консультирования это:**

**а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;**

б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве; совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента;

в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.

#### **2. Необходимым условием оказания консультационной помощи является:**

а) желание консультанта;

б) желание клиента;

в) директивное предписание;

г) **взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.**

**3. Взгляд консультанта на организацию, ее окружение, ресурсы, цели, деятельность и достижения должен быть:**

а) односторонним и предвзятым;

**б) динамичным и всесторонним;**

в) критичным и профессиональным;

г) независимым и статичным.

#### **4. Кто не является субъектом консультирования?**

а) внутренние консультанты;

б) внешние консультанты;



в) консалтинговые организации;

г) **клиенты.**

**5. Объектами консультирования могут являться:**

а) **частные и государственные предприятия;**

б) зарубежная консультационная организация;

в) ассоциация консультантов;

г) отечественная консультационная организация.

**6. Найдите соответствие:**

а) корпоративное развитие	а) это IT-консалтинг
б) информационно-технологическое развитие	б) это стратегический консалтинг

**7. Найдите соответствие:**

а) аудит	а) независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента и экспертная оценка (заключение) с целью установления ее достоверности, правильности и соответствия финансово-хозяйственных общепринятым стандартам.
б) тренинг	б) передача знаний и информации о принятии решений.

**8. Найдите соответствие:**

в) реклама и отношения с общественностью	а) включают в себя деятельность по созданию в общественном сознании положительного и специфического образа (имиджа) товара или фирмы.
б) инжиниринг	в) подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации разного рода объектов.

**9. Найдите соответствие:**

а) рекрутмент	а) осуществляется в форме легального воздействия на органы государственной и местной власти для создания оптимальных условий деятельности фирмы.
б) лоббирование	б) это услуги по подбору и оценке кадров.

**10. Найдите соответствие:**

а) внешние консультанты	а) это независимые от клиента консалтинговые компании.
б) внутренние консультанты	б) это специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.

**11. Расположите консультационные организации по количеству вовлеченных в работу специалистов (от большего к меньшему):**

- а) многопрофильные компании;
- б) лидерские организации;
- в) партнерство;
- г) специализированные компании;
- д) индивидуальные консультанты;

**12. Расположите по значимости услуги предоставляемые современными консалтинговыми фирмами (от наиболее значимым к менее значимым):**

- а) консалтинговые услуги по вопросам управления операциями и процессами (включая вопросы реорганизации бизнеса и комплексного управления качеством);
- б) консультирование по вопросам информационно-технологической стратегии;

- в) консультирование по вопросам корпоративной стратегии;
- г) консультирование по вопросам организационного проектирования;
- д) услуги по вопросам маркетинга и продажам;
- е) финансовое консультирование;
- ж) консультирование по вопросам развития бизнеса

**13. Расположите по порядку стадии формирования консультационного рынка в России:**

- а) фетишизированный рынок;
- б) отчужденный рынок;
- в) избирательный спрос;
- г) комплексный спрос.

**14. Расположите последовательно основные этапы процесса консультирования:**

- а) завершение;
- б) внедрение;
- в) планирование действий;
- г) диагноз;
- д) подготовка.

**15. Расположите последовательно основные стадии выполнения консалтингового проекта:**

- а) послепроектная стадия;
- б) проектная стадия;
- в) предпроектная стадия.

16. Выяснение содержания некоторого материала, ситуации, деятельности при помощи различных интерпретаций, в ходе которого углубляется и развивается мысль, аргументация, связь с контекстом, устанавливается взаимопонимание между участниками работы, выявляются, формируются и оформляются позиции — это \_\_\_\_\_.

17. Двумя основными международными объединениями консалтинговых фирм являются \_\_\_\_\_.

18. Заключение контракта на консультирование происходит на фазе \_\_\_\_\_.

19. К методам совместной работы, применяемым в консультационной практике, относятся \_\_\_\_\_.

20. Консультант универсального типа, разбирающийся в общих проблемах управления, которые не зависят от того, кто является объектом управления, называется \_\_\_\_\_.

**Кейс 1.** К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести:

- «Консультанты заинтересованы лишь в продаже своих услуг, а не в решении наших проблем».

- «Консультанты не делают ничего, чтобы мы чувствовали свою важность для них. Они не интересуются нами и тем, как идут у нас дела. Мы видим их только тогда, когда они хотят нам что-то продать».

- «Качество услуг консультантов обычно невысокое, и у нас не хватает времени на поиск качественного консультанта».

- «Немного признаков того, что консультанты действительно прислушиваются к нам. Они предлагают нам решения, общие для всех. Мы же хотим обсуждать наши специфические проблемы».

- «Мы не хотим разыгрывать «романы». У нас уже было много возможностей участвовать в различных ужинах и посещать презентации. Консультанты должны фокусироваться на полезном для нас, а не на том, чтобы стать нашими друзьями».

- «Уровень их персонала — их проблема. Им нужно больше заниматься качеством. Мы скептически относимся к действиям их персонала, особенно младшего».

Из этих суждений можно сделать вывод о том, что российские клиенты прежде всего хотят, чтобы консультант «заработал» право сотрудничать с ними, доказав, что он может предложить что-то реальное для их бизнеса.

**Задание:** Как убедить российского клиента в необходимости использования управленческого консалтинга в бизнесе? Приведите 3-4 аргумента в пользу приобретения консультационных услуг.

**Кейс 2.** Руководство курской компании «Тюльпан», работающей на рынке парфюмерии 2 года, решила создать сайт и использовать его в качестве эффективного рекламного инструмента, приносящего фирме новых клиентов. С этой целью обратились в организацию, специализирующуюся на IT-консалтинге.

**Задание:** Какие задачи должен решить консультант в данной ситуации?

### Вариант 2.

#### 1. Основная задача консультирования это:

- а) управление клиентом;
- б) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;
- в) спасение клиента от банкротства;
- г) обучение клиента.

#### 2. Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий это:

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

#### 3. Управленческое консультирование — это понятие ...

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

#### 4. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...

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

#### 5. Назначение консультирования состоит в ...

- а) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;
- б) собеседовании с клиентом по различным вопросам;
- в) разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций;
- г) принятии за клиента управленческих решений.

#### 6. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:

а) Внешний консультант	а) Получает постоянную заработную плату в компании.
б) Внутренний консультант	б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.
	в) Составляет «штабную» подсистему компании.
	г) Оказывает услуги на основании договора.
	д) Оказывает консультационные услуги.

#### 7. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

а) Обучающее консультирование	а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».
б) Экспертное консультирование	б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.
в) Процессное консультирование	в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений.
	г) Полное погружение участников в проблематику.

	д) Экспресс-анализ ситуации.
--	------------------------------

**8. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:**

Признаки управленческого консультирования (УК)	Типы УК
а) по радикальности	а) «революционное», оперативное, целевое.
б) по целям	б) «косметическое», стратегическое, многоцелевое.
в)	в) обыденное.

**9. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:**

а) Консультант по ресурсам	а) Сотрудничество с ним ограничивается со стороны клиента предоставлением консультанту всей информации, обсуждением достигнутых результатов, просьбой о дальнейшем сотрудничестве.
б) Консультант по процессу	б) Действует как фактор изменений, пытается научить организацию саму решать возникающие проблемы, знакомя ее с организационными процессами, методами вмешательства.
	в) Помогает клиенту своим опытом, диагностикой проблем, обучением персонала.

**10. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:**

а) Консультант-агитатор	а) Организация периодического или постоянного инструктажа в пределах «системы клиента».
б) Консультант-стратег «защиты» системы нововведений.	б) Выступает «буфером» между руководством фирмы и сотрудниками.
в) Консультант-преподаватель	в) Пытается повлиять на клиента путем своим опытом, диагностикой проблем, обучением персонала.
г) Консультант-посредник	г) Подсказывает дополнительные варианты, которые могут быть упущены руководством при обсуждении проблемы.

**11. Укажите правильную последовательность правил консультационной работы:**

- а) быть естественным и говорить то, что думаешь, не пользоваться своими советами для манипулирования человеком или получения личной выгоды;
- б) выражаться ясно и конкретно, чтобы быть правильно понятым;
- в) уметь понять, что чувствует другой человек, и точно оценить то состояние, в котором он находится;
- г) быть готовым вскрыть неудобные факты и чувства, не теряя при этом изначального уважения к другому человеку.

**12. Укажите правильную последовательность предложений клиенту:**

- а) технический раздел;
- б) раздел по укомплектованию штата;
- в) раздел по квалификации консультанта;
- г) финансовый раздел.

**13. Укажите правильную последовательность этапов оформления контракта между клиентом и консультантом:**

- а) работа, которую должен выполнить консультант, и поставляемые товары (а также работа, которая выполняться не будет);
- б) ресурсы, которые должен обеспечить клиент;
- в) график выполнения работ и продолжительность проекта в целом;
- г) принципы оплаты работы.

**14. Расположите по степени надежности формы заключения контрактов на консультационные услуги:**

- а) устный договор;

- б) письмо-договор;
- в) письменный контракт.

**15. Укажите правильную последовательность стадий диагностической работы:**

- а) выработка концептуальной основы диагноза, т.е. определение структуры проблемы и принятие решения о сборе необходимых фактических данных;
- б) выявление необходимых фактических данных;
- в) анализ фактов;
- г) установление обратной связи с клиентом (включая составление отчета на основе диагноза).

16. Организационно-управленческая категория, выражающая место, связи и статус определенного элемента в системе управления это \_\_\_\_\_

17. Единоначалие это передача всех \_\_\_\_\_ и ответственности одному руководителю.

18. Иерархия - система последовательного \_\_\_\_\_ элементов управления.

19. \_\_\_\_\_ - побудительная причина, повод к какому-либо действию.

20. Психология управления это отрасль науки, изучающая \_\_\_\_\_ и группы в социальной системе управления.

**Кейс 1.** Крупный научно-исследовательский институт привык выполнять долгосрочные задания государственных организаций. Однако рынок для такого вида работ за последние два года сократился. Директор института убедился в том, что ему нужно провести стратегические изменения для того, чтобы сам институт смог выжить. Его сотрудники предложили сократить расходы и работать интенсивнее с тем, чтобы получить больше заказов от правительства. Спустя некоторое время, в течение которого институт следовал этому курсу, не достигая значительных результатов, директор пришел к выводу, что институт не в состоянии четко выработать новую стратегию без помощи внешнего консультанта.

Приглашенный консультант проанализировал ситуацию и обнаружил у сотрудников института множество идей по его организации. Но все эти идеи были недостаточно зрелыми. Следовательно, основной целью консультанта было создание такой ситуации, в которой можно было бы обмениваться идеями для новой стратегии. Консультант организовал трехдневное совещание руководства и нескольких специалистов института. Эта встреча закончилась следующим списком предполагаемых новых услуг института: - консультирование для малых и средних предприятий, не имеющих собственных научно-исследовательских отделов;

- обучение сотрудников других организаций, которым необходим больший объем информации в области специализации института;

- продажа отчетов о современном состоянии исследований в этой области;

- экспорт информации.

Руководство института представило план изменений на рассмотрение всех сотрудников. Новая стратегия была поддержана только меньшинством. Большинство предпочло искать бюджетные заказы. Директор института решил осуществлять план с теми, кто верили в новую стратегию.

По прошествии двух лет новые формы работы стали достаточно объемными, чтобы разделить институт на две финансово независимые части. Часть, работающая на «традиционных контрактах», вскоре после разделения самоликвидировалась из-за недостатка дохода.

**Задание:** Какова основная цель, поставленная консультантом при разработке предложений и рекомендаций стратегического развития института? Составьте план совещания на каждый день (2-3 вопроса). Проанализируйте к каким последствиям привели субъективные факторы сопротивления предложениям и рекомендациям консультанта?

**Кейс 2.** На крупном текстильном заводе дела шли вполне успешно. Завод был

построен в 70-е и реализовывал свою продукцию при советской власти, при перестройке и при активном развитии демократии. Но в связи с активным развитием новейших технологий конкуренты стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. Многие заказчики и постоянные покупатели текстильной продукции ушли к другим производителям. В результате за последние восемь месяцев количество заказов уменьшилось, и в связи с этим появились перебои с поступлением наличных денег. Поэтому руководство решило сократить часть персонала.

На совещании совета директоров было принято решение: завершить уже намеченные договорные сделки, а затем из расчета сокращения заявок от потребителей провести расчеты, что и сколько придется урезать. На основе полученных данных вычислить излишек рабочей силы и начать увольнения. По убеждению владельцев завода мера была временной, так как через полгода они планировали занять новую нишу на рынке сбыта, что при хорошем развитии потребовало бы обратной работы с персоналом – набора новых сотрудников. Собственники и руководитель завода рассматривали эту меру как возможность очистить коллектив от устаревших компетенций и влить новую кровь в коллектив. Работникам решили пока ничего не сообщать. Но информация все равно просочилась, и сотрудники начали реагировать.

По неизвестным причинам машины перестали работать, красители красить, ткани ткаться, темп работы крайне снизился, многие ушли на больничный, а другие просто не вышли без объяснения причин. Производительность резко упала. Дирекция оказалась в сложном положении, ей была непонятна причина, так как она была уверена, что сотрудники ничего не знают. Она поручила руководителю отдела кадров разрешить ситуацию, переговорить с профсоюзом и наладить обстановку.

**Задание:** Как Вы оцениваете действия собственников и руководителей компании? Как, по Вашему мнению, нужно было поступить коллективу? Обоснуйте свое решение.

### **7.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Текущий контроль представляет собой проверку усвоения учебного материала теоретического и практического характера, регулярно осуществляемую на протяжении семестра.

К основным формам текущего контроля (текущей аттестации) можно отнести контрольный опрос, письменные тестовые задания, разбор конкретных ситуаций, решение кейс-заданий, ситуационных задач, дискуссии, собеседование, рефераты, доклады, деловые и ролевые игры, компьютерные симуляции и т.д.

*Промежуточная аттестация*, как правило, осуществляется в конце семестра и может завершать изучение, как отдельной дисциплины, так и ее раздела (разделов)/модуля (модулей). Промежуточная аттестация позволяет оценить совокупность знаний, умений и навыков, уровень сформированности компетенций (или их частей).

Основные формы промежуточной аттестации: зачет

Промежуточная аттестация проводится в форме бланкового тестирования или в форме устного ответа на вопросы билета. Тестовое задание состоит из 20 вопросов и 2 практических заданий. Для проверки знаний используются вопросы и задания в закрытой форме, открытой форме, на определение правильной последовательности, на определение соответствия. Уровень сформированности компетенций (или их частей) проверяется с помощью практических заданий (ситуационных, производственных задач, кейс-заданий).

Билет по структуре состоит из 3 вопросов: 2 теоретических вопросов и одного практического задания. Вопросы формируются по темам (модулям) учебной дисциплины, практическое задание направлено на определение уровня освоения обучающимися компетенций.

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности носит комплексный, системный характер – с учетом как места дисциплины в структуре образовательной программы, так и содержательных и смысловых внутренних связей.

Связи формируемых компетенций с модулями, разделами (темами) дисциплины обеспечивают возможность реализации для текущего контроля, промежуточной аттестации по дисциплине и итогового контроля объективных оценочных средств. Формат оценочных материалов позволяет определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций (или их частей). В качестве методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в Академии используются:

- «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

- Список методических указаний, используемых в образовательном процессе - представлен в п. 10;

- Оценочные средства, представленные в рабочей программе дисциплины.

Привязка оценочных средств к контролируемым компетенциям, модулям, разделам (темам) дисциплины приведена в таблице.

№ п/п	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Оценочные средства		Способ контроля
			текущий контроль по дисциплине	промежуточная аттестация по дисциплине	
1	Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	ОК-7	Устный опрос, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
2	Теоретические основы управленческого консультирования	ОК-7	Устный опрос, тестирование, эссе, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
3	История управленческого консультирования	ОК-7	Устный опрос, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
4	Виды и формы консультирования	ПК-9, ПК-17	Устный опрос, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
5	Организация управленческого консультирования	ПК-9, ПК-17	Устный опрос, тестирование, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно

6	Методы управленческого консультирования	ПК-9,ПК-17	Устный опрос, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
7	Технология управленческого консультирования	ПК-9,ПК-17	Устный опрос, презентации, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
8	Модели в управленческом консультировании	ПК-9,ПК-17	Устный опрос, кейс-задания, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно
9	Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования	ПК-9,ПК-17	Устный опрос, задания для самостоятельной работы, рефераты	Вопросы и задания к зачету и (или) бланковое тестирование	Устно, письменно

## **8. Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная литература**

Васильев Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 255 с. — 5-238-00717-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52651.html>

### **8.2 Дополнительная литература**

Попова, С. А. Экономический консалтинг: учебное пособие / С. А. Попова, Т. В. Сичкарь. — М. : Институт мировых цивилизаций, 2018. — 150 с. — ISBN 978-5-6042041-1-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88529.html>

Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ю.Д. Красовский. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 232 с. — 978-5-238-02480-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66264.html>

## **9. Ресурсы информационно – телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины**

1. <http://www.gd.ru/> – журнал «Генеральный директор».
2. <http://www.kom-dir.ru/> – журнал «Коммерческий директор».

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Работа на лекции является очень важным видом студенческой деятельности для изучения дисциплины «Управленческий консалтинг».

Краткие записи лекций (конспектирование) помогает усвоить материал. Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку.



Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. или подчеркивать красной ручкой. Целесообразно разработать собственную символику, сокращения слов, что позволит сконцентрировать внимание студента на важные сведения. Прослушивание и запись лекции можно производить при помощи современных устройств (диктофон, ноутбук, нетбук и т.п.).

Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. По результатам работы с конспектом лекции следует обозначить вопросы, термины, материал, который вызывают трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Лекционный материал является базовым, с которого необходимо начать освоение соответствующего раздела или темы.

### **Методические указания по выполнению практических занятий**

Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Ознакомление с темами и планами практических (семинарских) занятий. Конспектирование источников. Подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение задач. Устные выступления студентов по контрольным вопросам семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть компактным и вразумительным, без неоправданных отступлений и рассуждений. Студент должен излагать (не читать) материал выступления свободно. Необходимо концентрировать свое внимание на том, что выступление должно быть обращено к аудитории, а не к преподавателю, т.к. это значимый аспект профессиональных компетенций бакалавров.

По окончании семинарского занятия студенту следует повторить выводы, сконструированные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для этого студенту в течение семинара следует делать пометки. Более того в случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала студенту следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.

### **Методические указания по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; выполнение разноуровневых заданий, работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой; защита отчетов о проделанной работе.

#### **Методические указания по выполнению тестовых заданий**

Тест - это система стандартизированных вопросов (заданий) позволяющих автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся. Тесты могут быть аудиторными и внеаудиторными. О проведении теста, его формы, а также раздел (темы) дисциплины, выносимые на тестирование, доводит до сведения студентов преподаватель, ведущий семинарские занятия. Тестирование ставит целью оценить уровень освоения студентами дисциплины в целом, либо ее отдельных тем, а также знаний и умений, предусмотренных компетенциями. Тестирование проводится для студентов всех форм обучения в письменной либо компьютерной форме. Соответственно, тестовые задания могут быть либо на бумажных носителях, либо в компьютерной программе. Сама процедура тестирования занимает часть учебного занятия (10 минут). Для выполнения тестовых заданий студент должен повторить теоретический материал, изложенный на лекциях и рассмотренный на практических занятиях.

#### **Методические указания по написанию доклада**

Доклад – это один из видов монологической речи, публичное, развернутое сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении документальных данных. Цель доклада – передача информации от студента аудитории. Отличительной чертой доклада является использование документальных источников, которые ложатся в основу устного или письменного сообщения. Тема доклада должна быть либо заглавной в проблематике всего семинара, либо дополнять содержание основных учебных вопросов, либо посвящаться обзору какой-либо публикации, статистического материала и т.д., имеющих важное значение для раскрытия обсуждаемых вопросов семинара и формирования необходимых компетенций выпускника.

После выбора темы доклада составляется перечень источников (монографий, научных статей, справочной литературы, содержащей комментарии, результаты

социологических исследований и т.п.). Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.

Примерные этапы работы над докладом: формулирование темы (тема должна быть актуальной, оригинальной и интересной по содержанию); подбор и изучение основных источников по теме; составление библиографии; обработка и систематизация информации; разработка плана; написание доклада; публичное выступление с результатами исследования на семинаре. Доклад должен отражать: знание современного состояния проблемы; обоснование выбранной темы; использование известных результатов и фактов; полноту цитируемой литературы, ссылки на работы ученых, занимающихся данной проблемой; актуальность поставленной проблемы; материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.

Выступление с докладом продолжается в течение 5-7 минут по плану. Выступающему студенту, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме доклада. Рекомендуемый объем 3-5 страниц компьютерного (машинописного) текста. К докладу студент готовится самостоятельно, определив предварительно с преподавателем тему доклада, а также проработав вопрос о его структуре. Необходимо обращение к специальной литературе по теме доклада, в том числе и литературе, не указанной в данной рабочей программе. Если в процессе подготовки доклада у студента возникают затруднения, они могут быть разрешены на консультации с преподавателем.

По наиболее сложным вопросам на доклад может быть отведено и более продолжительное время. В обсуждении докладов принимают участие все присутствующие на семинаре студенты.

#### **Методические рекомендации по написанию и оформлению рефератов**

**Реферат** (лат. *refereo* - доношу, сообщаю, излагаю) – это краткое изложение содержания научной работы, книги, учения, оформленное в виде письменного публичного доклада; доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора соответствующих источников информации (научных трудов, литературы по теме). Реферат является адекватным по смыслу изложением содержания первичного текста и отражает главную информацию первоисточника. Реферат должен быть информативным, объективно передавать информацию, отличаться полнотой изложения, а также корректно оценивать материал, содержащийся в первоисточнике.

Различают два вида рефератов: продуктивные и репродуктивные.

Репродуктивный реферат воспроизводит содержание первичного текста. Продуктивный содержит творческое или критическое осмысление реферируемого источника. Репродуктивные рефераты можно разделить еще на два вида: реферат-конспект и реферат-резюме. Реферат-конспект содержит фактическую информацию в обобщенном виде, иллюстрированный материал, различные сведения о методах исследования, результатах исследования и возможностях их применения. Реферат-резюме содержит только основные положения данной темы.

Среди продуктивных рефератов выделяются рефераты-доклады и рефераты-обзоры. Реферат-обзор составляется на основе нескольких источников и сопоставляет различные точки зрения по данному вопросу. В реферате-докладе наряду с анализом информации первоисточника, есть объективная оценка проблемы; этот реферат имеет развернутый характер.

Реферат оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.05-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления); ГОСТ 2.105-95 (Общие требования к текстовым документам) и их актуальных редакций.

Реферат выполняется на листах формата А4 (размер 210 на 297 мм) с размерами полей: верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, правое – 15 мм, левое – 30 мм. Шрифт Times New

Roman, 14 пт, через полуторный интервал. Абзацы в тексте начинают отступом равным 1,25 см.

Текст реферата следует печатать на одной стороне листа белой бумаги. Цвет шрифта должен быть черным. Заголовки (располагаются в середине строки без точки в конце и пишутся строчными буквами, с первой прописной, жирным шрифтом. Текст реферата должен быть выровнен по ширине. Нумерация страниц реферата выполняется арабскими цифрами сверху посередине, с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но номер страницы на титульном листе не ставится.

Реферат строится в указанной ниже последовательности: титульный лист; содержание; введение; основная часть; заключение; список использованных источников и литературы; приложения (если есть). Общий объем реферат не должен превышать 20 листов.

#### **Методические указания по подготовке к зачету**

Зачеты проводятся с записью «зачтено» в зачетной книжке. Залогом успешной сдачи зачета является систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи зачетов. Специфической задачей студента в период сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу.

Основное в подготовке к сдаче зачета - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет. При подготовке к сдаче зачета студент весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к зачету, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

По завершению изучения дисциплины сдается зачет.

В период подготовки к зачету студент вновь обращается к уже изученному (пройденному) учебному материалу.

Подготовка студента к зачету включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах) зачета.

Зачет проводится по вопросам (тестам), охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

Для успешной сдачи зачета по дисциплине «Управленческий консалтинг» студенты должны принимать во внимание, что все основные категории курса, которые указаны в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом; семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на зачете; готовиться к зачету необходимо начинать с первой лекции и первого семинара. При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

### **11. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса (включая программное обеспечение и информационные справочные системы)**

#### **11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса**

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины (модуля)	Информационные технологии
1	Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	

2	Теоретические основы управленческого консультирования	Слайд-презентация «Теоретические основы управленческого консультирования»
3	История управленческого консультирования	
4	Виды и формы консультирования	
5	Организация управленческого консультирования	
6	Методы управленческого консультирования	Слайд-презентация «Методы и модели в управленческом консультировании»
7	Технология управленческого консультирования	
8	Модели в управленческом консультировании	Слайд-презентация «Методы и модели в управленческом консультировании»
9	Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования	

### 11.2 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 7 Starter предустановленная лицензионная;
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level; Лицензия № 42859743, Лицензия № 42117365;
3. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level; Лицензия № 42859743

### 11.3 Современные профессиональные базы данных

1. Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia <http://ru.wikipedia.org>
2. Университетская библиотека Онлайн <http://www.biblioclub.ru>
3. Сервис полнотекстового поиска по книгам <http://books.google.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>
5. Федеральный образовательный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>

### 11.4 Информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса

1. Справочная правовая система Консультант Плюс- договор №21/2018/К/Пр от 09.01.2018

## 12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Учебные занятия по дисциплине «Управленческий консалтинг» проводятся в учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
305009, г. Курск, ул. Интернациональная, д.6-б. Учебная аудитория № 10 для проведения занятий лекционного и семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы,	Рабочие места студентов: стулья, парты. Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра, аудиторная меловая доска, переносной проектор BenQ MS 504, экран для проектора. Переносной нетбук ASUS-X101CH. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий,

помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.	информационный стенд «Научные школы менеджмента». Монитор LCD Monitor 17 Acer AL1716Fs-8 шт. Компьютер Intel Pentium Dual CPU E2140-8 шт. Клавиатура –8 шт. Мышь- 8 шт. Имеется локальная сеть. Имеется доступ в Интернет на всех ПК.
305009, г. Курск, ул. Интернациональная, д.6-б. Учебная аудитория №15 помещение для самостоятельной работы.	Рабочие места студентов: стулья, парты. Нетбук ASUS-X101CH – 10 шт. Имеется локальная сеть. Имеется доступ в Интернет на всех ПК.
305009, г. Курск, ул. Интернациональная, д.6-б. Учебная аудитория №15-а помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	

### **13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

*Для лиц с нарушением слуха* возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

*Для лиц с нарушением зрения* допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

*Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата*, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

### **14. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом,

поскольку в нем аккумулирован исторический и современный социокультурный и (или) научный опыт человечества. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей и профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует духовно-нравственному, гражданскому, патриотическому, правовому, экономическому, профессионально-трудовому, культурно-творческому, физическому, экологическому воспитанию обучающихся (*из перечисленного следует указать только то, что реально соответствует данной дисциплине*).

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в академии единой развивающей образовательной и воспитательной среды.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, самостоятельности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

