

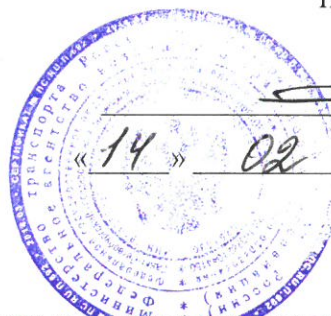
МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНТРАНС РОССИИ)
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ

Первый
проректор-проректор
по учебной работе

_____ Н.Н. Сухих

_____ 2018 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Основы управленческого консультирования
на воздушном транспорте**

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность программы (профиль)
Управление персоналом организаций воздушного транспорта

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2018

1 Цели освоения дисциплины

Цели освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования на воздушном транспорте» – формирование у студентов компетенций для успешной профессиональной деятельности выпускников в части управленческого консультирования, а также формирование у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования на воздушном транспорте.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение сущности понятий «управленческое консультирование», «консультационная деятельность» и «особенности консультационной услуги»;
- изучение предмета консультационной деятельности, субъектов и объектов консультирования на воздушном транспорте;
- изучение методов сбора информации для выявления потребности и формировании заказа организации в обучении и развитии персонала;
- изучение основ подготовки организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации;
- формирование навыков получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;
- умение раскрывать виды консультационных услуг, типологию и методы консультирования;
- изучение принципов организации отношений между клиентом (организацией) и консультантом, на основе рассмотрения консультант-клиентских отношений;
- определение подходов в консультировании и основных моделей управленческого консультирования;
- обучение навыкам анализа результативности и эффективности консультирования на воздушном транспорте.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому и экономическому, а также к информационно-аналитическому видам профессиональной деятельности.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Основы управленческого консультирования на воздушном транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к Вариативной части Блока 1 Дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат), профиль «Управление персоналом организаций воздушного транспорта».

Дисциплина «Основы управленческого консультирования на воздушном транспорте» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин:

- «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте»
- «Основы социальной работы»
- «Корпоративная социальная ответственность»
- «Операционный менеджмент авиапредприятий»
- «Организация производства на воздушном транспорте».

Дисциплина «Основы управленческого консультирования на воздушном транспорте» является обеспечивающей для следующих дисциплин:

«Развитие персонала»

«Миграционная и социальная политика в сфере труда»

«Направления взаимодействия по кадровым вопросам».

Дисциплина изучается в 7 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)	<p><i>Знать:</i> знать содержание и особенности профессиональной этики сотрудников.</p> <p><i>Уметь:</i> использовать этические принципы деловых отношений при кооперации с коллегами, работе на общий результат.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других с учетом этических принципов деловых отношений.</p>
Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9)	<p><i>Знать:</i> формы и структуру делового общения на воздушном транспорте.</p> <p><i>Уметь:</i> осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) на воздушном транспорте.</p> <p><i>Владеть:</i> основами делового этикета на воздушном транспорте; навыками составления публичных докладов, проведения переговоров, совещаний, деловой переписки и электронных коммуникаций на воздушном транспорте.</p>
Знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ПК-3)	<p><i>Знать:</i> основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала, необходимые в рамках управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Уметь:</i> применять на практике особенности управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Владеть:</i> методами деловой оценки профессиональных навыков менеджера по управленческому консультированию на воздушном транспорте.</p>
Знание целей, задач и видов аттестации и других	<p><i>Знать:</i> цели, задачи и виды аттестации и других видов текущей деловой</p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7).</p>	<p>вой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, что необходимо в рамках управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Уметь:</i> разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала для управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала для управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p>
<p>Умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знание основ кадровой статистики, владение навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников (ПК-13)</p>	<p><i>Знать:</i> основы кадровой статистики для управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Уметь:</i> вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами для управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами для управленческого консультирования на воздушном транспорте.</p>
<p>Владение навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19)</p>	<p><i>Знать:</i> методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала.</p> <p><i>Уметь:</i> анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</p> <p><i>Владеть:</i> технологией выявления потребности в обучении и развитии персонала организации; сведениями о моделях консультирования; методами и навыками подбора консультанта на рынке консалтинговых услуг; навыками оценки результатов обучения, развития и консультирования; методами расчета эффективности консультирования; методами и способами получения обратной связи и обработки результатов; методикой подготовки к предоставлению обратной связи по</p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	определенному алгоритму; навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.
Умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала (ПК-20).	<i>Знать:</i> показатели, критерии и методы оценки эффективности аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала для управленческого консультирования на воздушном транспорте. <i>Уметь:</i> проводить деловую оценку персонала по управленческому консультированию на воздушном транспорте. <i>Владеть:</i> навыками анализа полученных в ходе процедуры оценки данных для управленческого консультирования на воздушном транспорте.
Знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике (ПК-23)	<i>Знать:</i> основные подходы к организационной диагностике; составляющие элементы, структуру удовлетворенности трудом; факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала организации; методы и этапы исследования степени удовлетворенности трудом; основы подготовки организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации. <i>Уметь:</i> определить цель, форму проведения исследования удовлетворенности персонала работой в организации; составить опросный лист; осуществлять с использованием современных методик оценку результатов проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации; организовывать процесс управленческого консультирования. <i>Владеть:</i> навыками применения знаний основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестры
		7
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа:	72,5	72,5
лекции	28	28

практические занятия	38	38
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	4	4
Самостоятельная работа студента	38	38
Промежуточная аттестация	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	33,5	33,5

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции								Образовательные технологии	Оценочные средства	
		ОПК - 7	ОПК - 9	ПК - 3	ПК - 7	ПК - 13	ПК - 19	ПК - 20	ПК - 23			
Тема 1. Определение содержание консультационной деятельности.	10	+			+	+				+	Л, ВК, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 2. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности	12	+		+		+			+		Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 3. Проблемы управленческого консультирования на воздушном транспорте	10	+		+	+	+			+	+	Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 4. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 5. Основные модели управленческого консультирования	10	+	+		+	+	+			+	Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 6. Результативность и эффективность консультирования. Предоставление обратной связи	12	+	+	+		+		+	+		Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 7. Консультационный процесс и организация выполнения работ	10	+	+	+		+	+	+			Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции								Образовательные технологии	Оценочные средства	
		ОПК - 7	ОПК - 9	ПК - 3	ПК - 7	ПК - 13	ПК - 19	ПК - 20	ПК - 23			
Тема 8. Процесс управленческого консультирования. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих	16	+	+		+	+	+			+	Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Тема 9. Основные модели организаций. Подходы к организационной диагностике. Организационные патологии	12	+				+				+	Л, ПЗ(С), СРС	Т, У, Д
Итого по дисциплине	104											
Курсовая работа	4											
Промежуточная аттестация	36	К, Э										
Всего по дисциплине	144											

Сокращения: Л – лекция, ПЗ(С) – практическое занятие (семинар), СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, У – устный опрос, Т – тест, Д – доклад, К – консультация, Э – экзамен.

5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ (С)	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Определение содержание консультационной деятельности.	2	4	–	4	–	10
Тема 2. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности.	4	4	–	4	–	12
Тема 3. Проблемы управленческого консультирования на воздушном транспорте.	2	4	–	4	–	10
Тема 4. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.	4	4	–	4	–	12
Тема 5. Основные модели управленческого консультирования.	2	4	–	4	–	10
Тема 6. Результативность и эффективность консультирования. Предоставление обратной связи.	4	4	–	4	–	12
Тема 7. Консультационный процесс и организация выполнения работ.	2	4	–	4	–	10

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ (С)	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 8. Процесс управленческого консультирования. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих.	4	6	–	6	–	16
Тема 9. Основные модели организаций. Подходы к организационной диагностике. Организационные патологии.	4	4	–	4	–	12
Итого по дисциплине	28	38	–	38	–	104
Курсовая работа					4	4
Промежуточная аттестация						36
Всего по дисциплине						144

Сокращения: Л – лекция, ПЗ (С) – практическое занятие (семинар), ЛР – лабораторные работы, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовые работы.

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Определение содержание консультационной деятельности

Исторический обзор управленческого консультирования. Этапы развития управленческого консультирования. История российского консультирования. Деловые услуги. Введение в управленческое консультирование. Основные понятия консультационной деятельности. Деловые услуги. Консультационные услуги. Консалтинг. Консультационный продукт. Зарубежный опыт управленческого консультирования. Организационная культура и управленческое консультирование. Роль культурологического анализа в управленческом консультировании.

Тема 2. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности

Особенности консультационной услуги. Виды консультационных услуг и типология консультирования. Стратегический консалтинг. Маркетинговый консалтинг. Кадровый консалтинг. Анализ методов консультирования. Формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Технологии управленческого консалтинга. Экспертный подход. Проектный подход. Процессный подход. Методы консалтинга. SWOT-анализ. Бизнес-коучинг. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр. Методы активизации творческого мышления. Метод нейролингвистического программирования. Метод номинальных групп. Методы организационной самодиагностики.

Тема 3. Проблемы управленческого консультирования на воздушном транспорте

Рынок управленческого консультирования на воздушном транспорте. Предмет консультационной деятельности. Специфические черты проектного консультирования на воздушном транспорте. Особенности экспертного консультирования на воздушном транспорте. Особенности обучающего консультирования на воздушном транспорте.

Тема 4. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Консультант – клиентные отношения. Ролевая природа консультирования. Процедура выбора консультанта. Подходы в консультировании. Формы соглашений. Договор на оказание консультационных услуг. Принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом. Внешние и внутренние консультанты. Развитие личности консультанта в процессе консалтинга. Технологии профессионального самосохранения личности консультанта.

Тема 5. Основные модели управленческого консультирования

Экспертное консультирование. Консультирование по проекту. Консультирование по процессу. Методика, методический инструментарий и методология консультирования. Консалтинговая фирма: понятие и классификационные системы деятельности фирм. Модели открытия консалтингового бизнеса. Этапы открытия и управления консалтинговой фирмой.

Тема 6. Результативность и эффективность консультирования. Предоставление обратной связи

Оценка результатов обучения, развития и консультирования. Предоставление обратной связи. Способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала. Основы анализа организаций. Оценка результатов консультирования. Выгоды, получаемые клиентом и консультантом. Показатели консультирования и расчет эффективности. Анализ деятельности консалтинговых фирм на территории (регионе). Оценка результативности и эффективности деятельности консалтинговых фирм. Проведение делового мониторинга консалтинговых услуг.

Тема 7. Консультационный процесс и организация выполнения работ

Структура консультационного проекта и его основные этапы. Управление консультационным проектом. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Модель процесса контроля. Основные направления контроля. Основные этапы консультационного процесса: диагностика (выявление проблем); разработка решений; внедрение решений. Самоанализ деятельности консультанта по проекту с целью самосовершенствования методов его работы.

Тема 8. Процесс управленческого консультирования. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих

Организация процесса управленческого консультирования. Технология составления опросного листа. Понятие и составляющие элементы удовлетворенности трудом персонала. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию персонала организации. Методы и этапы исследований степени удовлетворенности трудом. Подготовка организации и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Программный и маркетинговый подходы в консультировании. Стадии, этапы и фазы процесса консультирования. Предварительная, предпроектная, проектная, после проектная стадии. Задачи и методы диагностики управленческого консультирования.

Тема 9. Основные модели организаций. Подходы к организационной диагностике. Организационные патологии

Основные подходы к организационной диагностике. Цель и форма проведения исследований. Стадии развития организации по И. Адизесу. Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях, в управленческих решениях. Патологии командообразования на предприятии. Патологии в строении организаций: господство структуры над функцией; автаркия подразделений; несовместимость личности с функцией; бюрократия и др.

5.4 Практические занятия (семинары)

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость (часы)
1	Практическое занятие (семинар) 1. Консультационная деятельность. Практическое занятие (семинар) 2. Деловые услуги.	4
2	Практическое занятие (семинар) 3. Виды консультационных услуг и типология консультирования. Практическое занятие (семинар) 4. Методы консультирования	4
3	Практическое занятие (семинар) 5. Проблемы управленческого консультирования. Практическое занятие (семинар) 6. Сбор информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	4
4	Практическое занятие (семинар) 7. Консультант – клиентные отношения. Практическое занятие (семинар) 8. Ролевая природа консультирования.	4
5	Практическое занятие (семинар) 9. Экспертное консультирование. Практическое занятие (семинар) 10. Консультирование по проекту. Консультирование по процессу	4
6	Практическое занятие (семинар) 11. Способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала. Практическое занятие (семинар) 12. Основы анализа организаций. Оценка результатов консультирования.	4
7	Практическое занятие (семинар) 13. Показатели консультирования и расчет эффективности. Практическое занятие (семинар) 14. Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентной организации.	4
8	Практическое занятие (семинар) 15. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию работника. Практическое занятие (семинар) 16. Методы совершенствования условий труда. Практическое занятие (семинар) 17. Взаимосвязь удовлетворен-	6

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость (часы)
	ности и производительности труда. Методы диагностики потребностей и мотивов.	
9	Практическое занятие (семинар) 18. Основные подходы к организационной диагностике. Цель и форма проведения исследований. Практическое занятие (семинар) 19. Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях, в управленческих решениях.	4
Итого по дисциплине		38

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по теме: «Определение содержание консультационной деятельности». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-6]	4
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Консультационные услуги как основа управленческой деятельности». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-16]	4
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Проблемы управленческого консультирования». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-18]	4
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Принципы организации отношений между клиентом и консультантом». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-20]	4
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Основные модели управленческого консультирования». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-18]	4

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Результативность и эффективность консультирования. Предоставление обратной связи». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-16]	4
7	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Процесс управленческого консультирования. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-18]	4
8	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Процесс управленческого консультирования. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-20]	6
9	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. «Основные модели организаций. Подходы к организационной диагностике. Организационные патологии». Подготовка к выполнению курсовой работы. Лит.[1-18]	4
	Самостоятельная работа обучающегося по выполнению курсовой работы	(18)
Итого по дисциплине		38

5.7 Курсовые работы

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Трудоемкость(часы)
Этап 1. Выдача задания на курсовую работу	2
Этап 2. Выполнению теоретической части курсовой работы	8
Этап 3. Выполнение практической части курсовой работы	8
Этап 4. Оформление курсовой работы	2
Защита курсовой работы	2
Итого по курсовой работе, в т. ч.	22
по учебному плану	4
самостоятельная работа студента	18

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Иванова, М.О. **Основы управленческого консультирования: Методические указания по изучению дисциплины и выполнению курсовой работы.** Для студентов ЗФ по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю подготовки «Управление персоналом организации» Квалификация выпускника: бакалавр / М.О. Иванова, составитель. – СПб. : ГУГА, 2016. – 20с. – 150 экз.

2. Апенько, С.Н. **Формирование и оценка профессиональных компетенций специалистов по управленческому консультированию** [Электронный ресурс] : монография / С.Н. Апенько, Ж.А. Макарова, О.В. Попова. — Электрон.дан. — Омск :ОмГУ, 2014. — 224 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/61908>.

3. Забродин, В. Ю. **Управленческий консалтинг. Социологический подход** : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Ю. Забродин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 130 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс. Модуль.). — ISBN 978-5-534-04393-8. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/F2FEFCBB-8350-4DF8-A0F8-EF9D855C2411.

4. Лебедева, Л. В. **Организационное консультирование** : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 162 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/F3FE279B-C3C2-4346-BD45-605FC8C990B6.

5. **Консультирование и коучинг персонала в организации** : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. В. Антонова [и др.] ; под ред. Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 370 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00568-4. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/502708DC-EF85-4939-91A3-F9C1625D9598.

б) дополнительная литература:

6. **Управленческое консультирование: Учебное пособие** / О.Л. Чуланова, - 3-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 202 с.- 15 экз.

7. **Кадровый консалтинг** : учебник / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 358 с. – 15 экз.

8. Одегов, Ю. Г. **Управление персоналом** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/1EB0E319-C6DB-4A3B-8B40-A737500BE562.

9. **Управление персоналом** : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 498 с. — (Серия : Бакалавр.

Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/1D94E1F9-DC57-4E83-8AB3-91F651DF693A.

10. Маслова, В. М. **Управление персоналом** : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 506 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08457-3. — Режим доступа :www.biblio-online.ru/book/0BFF602F-0534-4203-B15E-51E45C5FE3AF.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

11. **Журнал «Управление персоналом»**. [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <http://www.top-personal.ru> — свободный.

12. **Административно-управленческий портал**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа:<http://www.aup.ru> — свободный.

13. **HR Менеджмент**. [Электронный ресурс] — Режим доступа: www.hrm.ru — свободный.

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

14. **Справочная система «КонсультантПлюс»**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа:<http://www.consultant.ru/> — свободный.

15. **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU»**. [Электронный ресурс] . — Режим доступа:<http://elibrary.ru/> — свободный.

16. **Электронно-библиотечная система издательства «Лань»**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа:<http://e.lanbook.com/> — свободный.

17. **Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»**. [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru> — свободный.

18. **Куб – электронная библиотека** [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.koob.ru/>. — свободный.

19. **Библиотека «Гумер»** [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gumer.info>. — свободный.

20. **Образовательный портал «Науки-онлайн»** [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nauki-online.ru>. — свободный.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Учебные аудитории Университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с распи-

санием учебных занятий, включая учебную аудиторию № 365 им. д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К. и методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363. В Университете имеются помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения, используемые обучающимися для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К., используется для проведения занятий лекционного типа (в группах до 40 человек), занятий семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Данная аудитория оснащена оборудованием: проектором AserX1261 P (1024x768, 3700:1, +/-40 28 Db Lamp: 4000 HRS, case), ноутбуком HP 630 B800/2G/320Gb/, HD6329/DVDRW/Int/15.6, HDWFi/BT/Cam/6c/Bag, Экран Lumien Master Picture Matte White FiberGlass152cm.

Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363 используется для проведения занятий семинарского типа (в группах до 20 человек), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также как помещение для самостоятельной работы студентов. Методический кабинет имеет оборудование: экран, Ноутбук Lenovo, проекторCasioXJ-F210WN, комплектация компьютера с монитором LG 23EN43T-B=, принтер HP LaserJet, ксерокс Canon.

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Для проведения занятий лекционного типа по дисциплине предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплины, включая комплекты презентаций по темам дисциплины и др. материалы.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета, библиотека; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Рабочее место преподавателя также оснащено персональным компьютером с установленной СПС «Консультант Плюс» и доступом к ресурсам сети «Интернет», в том числе интернет-сайту Университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения. Перечень лицензионного программного обеспечения, используемый для дисциплины: Microsoft Windows 7 Professional (лицензия № 46231032 от 4 декабря 2009 г.); Microsoft Windows 8.1 Pro (лицензия № 66373655 от 28 января 2016 г.); ADOBE ACROBAT PROFESSIONAL 9_0 (лицензия № 4400170412 от 13 января 2010 года); Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS (лицензия № 1D0A170720092603110550 от 20 июля 2017 г).

8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии: входной контроль, лекции, практические занятия (семинары), самостоятельная работа студентов.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

Практические занятия (семинары) по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Практические занятия (семинары) предназначены для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины. Выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Практические занятия (семинары) предполагают исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Главной целью практического занятия является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины.

Самостоятельная работа студента является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного

приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

Курсовая работа – авторский научно-исследовательский проект студента, направленный на выработку исследовательских навыков, опыта работы с научными источниками и создание законченного самостоятельного исследования. Оценочным средством являются темы курсовых работ.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде «экзамена».

Текущий контроль успеваемости обучающихся включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Устный опрос проводится на практических занятиях в течение не более 10 минут с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Контроль выполнения тестов, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации. Проверка выданных тестов проводится не реже чем один раз в две недели.

Обсуждение докладов студентов проходит в рамках практических занятий (семинаров) по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в 7 семестре. К моменту сдачи экзамена должны быть успешно

пройденны предыдущие формы контроля. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.
Устный опрос	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы. «Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы. «Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.
Доклад	«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям. «Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям. «Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответ-

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>ствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена и предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен является заключительным этапом изучения дисциплины и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций.

В итоге проведенного экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

9.3 Темы курсовых работ по дисциплине

1. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг в России.
2. Становление управленческого консультирования в России и за рубежом.
3. Особенности экспертного консультирования.
4. Специфические черты процессного консультирования.
5. Особенности обучающего консультирования
6. Специфические черты проектного консультирования.
7. Особенности выбора консультанта.
8. Технология управленческого консультирования.
9. Консультирование как процесс.
10. Направления деятельности консультанта.
11. Развитие личности консультанта в процессе консалтинга.
12. Технологии профессионального самосохранения личности консультанта.
13. Маркетинг консультационных услуг.
14. Специфичность маркетинга консультационных услуг и продуктов.
15. Маркетинговое управление в консалтинговой фирме.
16. Ключевые сферы внимания менеджмента консалтинговой фирмы в маркетинге.
17. Маркетинговые технологии взаимодействия с клиентскими организациями.

18. Комплекс маркетинга консультационных услуг и продуктов.
19. Маркетинговый контроль и аудит деятельности консалтинговой фирмы.
20. Возникновение отраслевого консультирования.
21. Отраслевая структура национальной экономики и потребности в консультировании.
22. Отраслевой анализ в консультировании.
23. Консалтинговая фирма: понятие и классификационные системы деятельности фирм.
24. Этапы открытия и управления консалтинговой фирмой.
25. Модели открытия консалтингового бизнеса.
26. Стратегия деятельности консалтинговой фирмы.
27. Тактика и технология деятельности консалтинговых фирм.
28. Оценка результативности и эффективности консультирования.
29. Анализ деятельности консалтинговых фирм на территории (регионе).
30. Основные модели управленческого консультирования.
31. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности.
32. Проблемы управленческого консультирования.
33. Рынок управленческого консультирования.
34. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
35. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию персонала организации.
36. Методы и этапы исследований степени удовлетворенности трудом.
37. Подготовка организации и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

Коммерческая деятельность на воздушном транспорте:

1 Типы организационной структуры управления предприятием: матричная; дивизиональная; множественная.

2 Типы организационной структуры управления предприятием: линейная; функциональная; линейно-функциональная.

Основы социальной работы:

3 Методы и основные направления социальной работы.

4 Периодизация социальной работы в России и мировой истории.

Корпоративная социальная ответственность:

5 Понятие и сущность корпоративной социальной ответственности.

6 Элементы корпоративной социальной ответственности.

Операционный менеджмент авиапредприятий:

7 Сущность, содержание и задачи операционного менеджмента.

8 Управление финансовыми ресурсами предприятия.

Организация производства на воздушном транспорте:

9 Показатели, характеризующие организацию производства на воздушном транспорте.

10 Производственный процесс и принципы его рациональной организации. Организация производственного процесса во времени.

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«4» - «хорошо»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«3» - «удовлетворительно»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«2» - «неудовлетворительно»
	Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		<ul style="list-style-type: none"> – Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями 	«4» - «хорошо»
		<ul style="list-style-type: none"> – Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями 	«3» - «удовлетворительно»
		<ul style="list-style-type: none"> – Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы 	«2» - «неудовлетворительно»
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения действия (умения)	<ul style="list-style-type: none"> – Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) 	«5» - «отлично»
		<ul style="list-style-type: none"> – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют 	«4» - «хорошо»
		<ul style="list-style-type: none"> – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя 	«3» - «удовлетворительно»
		<ul style="list-style-type: none"> – Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий) 	«2» - «неудовлетворительно»
	Осознанность выполнения действия (умения)	<ul style="list-style-type: none"> – Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя 	«5» - «отлично»
		<ul style="list-style-type: none"> – При комментировании выполняемых действий (умений) имеются не значительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя 	«4» - «хорошо»
		<ul style="list-style-type: none"> – Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя 	«3» - «удовлетворительно»
		<ul style="list-style-type: none"> – Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя 	«2» - «неудовлетворительно»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап овладения навыками	Демонстрация навыка в незнакомой ситуации	– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий творческого уровня	«5» - «отлично»
		– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»
		– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно»
		– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	«2» - «неудовлетворительно»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков	– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично»
		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо»
		– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«3» - «удовлетворительно»
		– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно»

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций, а также оценки по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся.

Описание показателей, критериев и шкалы оценивания курсовой работы

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
Теоретическая часть	<ul style="list-style-type: none"> - обоснованы актуальность, новизна темы - определены верно цели и задачи курсовой работы - изложен материал логично и последовательно - продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации - оценены сильные и слабые стороны в позиции авторов и пр. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - допущены незначительное число недочетов и смысловых ошибок в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы - незначительно нарушено логичное и последовательное изложение материала 	хорошо

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	<ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации - сделана попытка оценить сильные и слабые стороны в позиции авторов. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - допущены значительные недочеты и смысловые ошибки в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы (проекта) - изложен материала с нарушениями последовательности и логики - использован недостаточный объем необходимой информации. 	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствует актуальность и новизна работы - цели и задачи курсовой работы (проекта) определены неверно - изложен материал непоследовательно и нелогично - использована информация, не соответствующая теме курсовой работы. 	неудовлетворительно
Практическая часть	<ul style="list-style-type: none"> - показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - глубоко и всесторонне проанализированы динамика показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 90-100 %. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 80-90 %. 	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> - показаны слабые умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 70-80 %. 	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> - не продемонстрированы умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - отсутствует анализ динамики показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на менее чем на 70 %. 	неудовлетворительно
Выводы	Выводы грамотно сформулированы и обоснованы.	отлично
	Выводы сформулированы с небольшими неточностями.	хорошо
	Выводы сформулированы со значительными неточностями или не все выводы сформулированы.	удовлетворительно
	Выводы не сформулированы.	неудовлетворительно
Использованные источники	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе - использованы зарубежные источники. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе. 	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны небрежно 	удовле-

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	- их количество меньше, чем соответствует требованиям.	творительно
	- использованные источники не соответствуют теме курсовой работы.	неудовлетворительно
Оформление	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению без орфографических и грамматических ошибок.	отлично
	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению с небольшим количеством орфографических или грамматических ошибок.	хорошо
	Курсовая работа не соответствует требованиям к оформлению, оформлена неаккуратно и с большим количеством орфографических и грамматических ошибок.	удовлетворительно
	Оформление курсовой работы не соответствует требованиям. Большое количество орфографических и грамматических ошибок.	неудовлетворительно
Своевременность выполнения	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	отлично
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	хорошо
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	удовлетворительно
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	неудовлетворительно
Защита	- представлены результаты курсовой работы доступно и ясно - ответы на вопросы полные, глубокие - интерпретированы полученные результаты, доказана их значимость и валидность - продемонстрированы самостоятельное и творческое мышление.	отлично
	- представлены результаты курсовой работы доступно и ясно - ответы на вопросы полные, но неглубокие - интерпретированы полученные результаты с незначительными неточностями, доказана их значимость и валидность - продемонстрированы самостоятельное, но не творческое мышление.	хорошо
	- доложены с трудом результаты курсовой работы - ответы на вопросы неполные - не оценены полученные результаты и интерпретированы со значительными неточностями.	удовлетворительно
	- не представлены результаты курсовой работы - нет ответов на вопросы или ответы неверны.	неудовлетворительно

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Тесты и вопросы:

Вариант 1.

1. Организационное консультирование – это _____.
2. Как обозначена суть основных моделей организаций у следующих ученых? Продолжите предложение: организация - это
Тейлор Ф. _____
Файоль А. _____
Мейо Э _____
Альтшуллер Г. _____
3. Что является продуктом консультационной деятельности?
_____.
4. Как именуется лицо, которому оказывается консультационная услуга?:
 - o заказчик
 - o партнер
 - клиент
 - o руководитель.
5. Выберите варианты видов консультирования (в этом вопросе студент может выбрать сразу несколько вариантов ответов):
 - экспертное
 - o рекомендующее
 - процессное
 - o дифференцированное.
6. Политическая модель организации предложена _____ (укажите только фамилию).
7. Консультирование относится к _____ услугам.
8. Консалтинг относится к сектору деловых _____ услуг.
9. Автором бюрократической модели организации является _____ (укажите только фамилию).
10. Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги на основе договоров – это _____ консультанты.
11. Первым Президентом Российской ассоциации консультантов по управлению и организационному развитию является _____ (укажите только фамилию).

12. Методология консультирования включает в себя (укажите более одного варианта):

- методы взаимодействия с сотрудниками
- o методы самоподачи
- методы представления результатов деятельности
- o методы интеллектуальной деятельности.

13. Обучающий метод можно считать методом

_____ консультирования.

14. Повышение эффективности маркетингового комплекса называется _____ эффект.

15. Консультант по ресурсам учит организацию _____.

16. Среди стадий развития организации И. Адизес выделяет такие:

- o накопление капитала
- o расширение
- «вперед и больше»
- Смерть.

17. Неспособность организации к выработке и реализации требуемых изменений называется _____ (напишите термин).

18. Организационные патологии – это _____.

19. К процедурам выбора консультанта относятся:

- Лонг – листинг, шот – листинг
- o Бенчмаркинг, анализ резюме.

20. Субъектом консультирования является _____.

21. Отсутствие оборотных средств относят к _____ управления.

22. К стадиям консультационного процесса не относятся:

- o Предварительная стадия
- Подготовительная стадия
- o После проектная стадия
- Основная стадия.

23. Консультирование при котором консультант сам проводит диагностику, разработку решений и рекомендации по их внедрению называется (укажите одно ключевое слово) _____

24. Родоначальником процессного консультирования считаются _____ (укажите фамилии).

25. Команда – это _____.

26. В ходе процессного консультирования используются методы

- Организационная диагностика
- Организационные интервенции
- o Организационная профилактика
- o Организационная пропедевтика.

27. Организационные интервенции – это

_____.

28. Методы решения содержательной части проблем называют _____

29. В обучающем консультировании достаточно часто используется специально _____ к проблемам клиента программа.
30. Консультант должен воздерживаться от _____ суждений.

Вариант 2.

1. К методам организационной диагностики относят (укажите более одного):
- Методы сбора информации
 - Методы обработки информации
 - o Методы выбора ролей
 - o Методы сотрудничества.
2. Главной проблемой управления является _____.
3. Консультант по ресурсам помогает клиенту, делая _____.
4. Консультант по процессу осуществляет _____ бизнес – процессов в организации.
5. Консультант не делает этого для организации (укажите более одного варианта):
- Принимает решения
 - Участвует в конфликтах
 - Помогает обойти закон
 - o Определяет характер проблем.
6. Предварительный отбор консультанта называется _____.
7. Подход, при котором предполагается трансформация всей организации и системы ее связи с непосредственной средой называется _____.
8. Какие факторы, из указанных, лежат в основе маркетингового подхода (укажите более одного):
- Продукция
 - o Персонал
 - Информация
 - Денежные средства.
9. Какой из принципов не относится к программному подходу:
- o Высокой планки
 - Дизъюнкции
 - o Выращивания инновационного ядра
 - o Самопрограммирования.
10. Замкнутость подразделений на собственных задачах называется _____.
-
11. Управляемость организации не может быть _____.
12. Организационная патология, при которой работники не принимают решений, называется _____.
13. Дублирование организационного порядка повышает его _____.
14. К причинам рассеивания целей в организации относятся (укажите более одной):
- Коммуникативные тромбы
 - Наложение личного интереса

- Автаркия подразделений
- Разногласия в руководстве.

15. Инверсия – это _____.

16. Какие патологии командообразования введены в оборот не А.И. Пригожиным:

- о Пассажиры автобуса
- о Серпентарий единомышленников
- Принудительные команды
- о Хор солистов.

17. Команда всегда является наиболее оптимальным ресурсом _____.

18 Стадия развития организации, на которой она может оставаться долгие годы, называется _____.

19. Удовлетворенность трудом – это _____.

20. Перечислите условия формирования удовлетворенности трудом _____.

Перечень тем докладов:

1. Управленческое консультирование как наука и искусство.
2. Особенности управленческого консультирования в РФ.
3. Управленческое консультирование как форма бизнеса.
4. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
5. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению.
6. Инновации как цель консалтинга.
7. Модель эффективного консультанта в управленческой сфере.
8. Консультационный процесс как творческая деятельность.
9. Особенности получения информации, требующейся для реализации проекта.
10. Консультации в области управления проектами.
11. Специфика управленческого консультирования в области мотивации персонала.
12. Мультипроектный менеджмент.
13. Разработка бренда консалтинговой компании.
14. Стили оказания консультационных услуг.
15. Особенности консалтинга в региональном уровне.
16. Групповое и индивидуальное тестирование, закрепление материала

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

1. Цели, задачи и сущность управленческого консультирования.

2. Функциональный и профессиональный подходы к пониманию управленческого консультирования.
3. Исторический обзор управленческого консультирования.
4. Основные причины и этапы развития управленческого консультирования в зарубежной практике.
5. Основные источники и этапы развития управленческого консультирования в России.
6. Специфика консультационной деятельности в России.
7. Характеристика понятий: деловые и консультационные услуги.
8. Независимость и объективность как характерные черты управленческого консультирования.
9. Процесс производства и продажи продукта – «консультационная услуга» – как предмет управленческого консультирования.
10. Особенности консультационной услуги: клиент, консультант, кодекс профессионального поведения консультанта.
11. Консультационная услуга как: консультант – клиентские отношения, консультант – консультантские отношения, консультант – общественные отношения.
12. Субъекты и объекты консультирования. Формы консультационных услуг.
13. Специфика взаимодействия консультанта и клиента, принципы взаимодействия.
14. Внешние и внутренние консультанты: их характеристика.
15. Отрицательные и положительные стороны каждого из типов консультантов.
16. Виды консультационных услуг.
17. Сущность и характерные особенности экспертного консультирования.
18. Сущность и характерные особенности процессного консультирования.
19. Сущность и характерные особенности обучающего консультирования.
20. Типология организационного консультирования: признаки и типы консультирования.
21. Составляющие методологии управленческого консультирования.
22. Классификация методов консультирования.
23. Методы решения содержательной части проблем.
24. Методы работы с клиентом.
25. Ролевая природа консультирования: консультант по ресурсам, консультант по процессу.
26. Документационное обеспечение консультационных процессов.
27. Пути и способы выбора консультанта, стадии процедуры отбора консультанта.
28. Содержание программного подхода в консультировании.
29. Содержание маркетингового подхода в консультировании.
30. Практические аспекты маркетингового консультирования.
31. Формы соглашений на консультационные услуги.
32. Экспертное консультирование как модель управленческого консультирования.

33. Консультирование по проекту как модель управленческого консультирования.
34. Консультирование по процессу как модель управленческого консультирования.
35. Структура консультационного проекта: характеристика предварительной, предпроектной, проектной и после проектной стадий.
36. Управление консультационным проектом.
37. Оценка результатов работы консультантов.
38. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Модель процесса контроля. Основные направления контроля.
39. Оценка результатов консультирования и положительных изменений в экономической деятельности клиента.
40. Понятие, критерии, и составляющие качества управленческого консультирования.
41. Разработка методики оценки эффективности управленческого консультирования.
42. Заключение и выполнение договора на оказание консультационных (консалтинговых услуг).
43. Основы анализа организаций. Основные модели организаций.
44. Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях, в управленческих решениях.
45. Патологии командообразования на предприятии.
46. Стадии развития организации по И. Адизесу.
47. Понятие удовлетворенности трудом. Оценка общей удовлетворенности трудом и ее составляющих.
48. Технология составления опросного листа. Понятие и составляющие элементы удовлетворенности трудом персонала.
49. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию персонала организации.
50. Методы и этапы исследований степени удовлетворенности трудом.
51. Подготовка организации и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению лекционных занятий:

- при прочтении лекции студент руководствуется рабочей программой дисциплины;
- в процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к текущему контролю и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины;
- целесообразно по итогам лекции сформулировать кратко и лаконично выводы, записать их;

– в конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям (семинарам):

Указания к ответам на устные вопросы:

- полнота и глубина освещения вопроса в соответствии с содержанием лекционного материала;
- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты различных медиаформатов);
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Указания к содержанию и оформлению устных докладов:

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей текстовой и иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты);
- представление в PowerPoint тезисов сообщения и иллюстративных материалов к нему; указание библиографического списка, ссылок, используемых при подготовке сообщения;
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы студентов:

Рекомендуемые формы самостоятельной работы студентов:

- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;
- составление глоссария по тексту;
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.;
- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков, интернет-источников по темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям (семинарам);
- подготовка презентаций.

Важным этапом изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» является написание курсовой работы по избранной теме. Курсовая работа – самостоятельное творческое исследование научно-практического характера, позволяющие судить о приобретенных студентом знаниях и умением применять их на практике. При ее выполнении студент должен проявить знание теоретического материала, специальной литературы, нормативно-методических

актов, исследовательской и научный подход к рассматриваемой проблеме, умение анализировать, делать обобщения и выводы.

Задачи курсовой работы:

- 1) проверка знаний студентов в части основных теоретических и методологических основ данной дисциплины;
- 2) приобретение студентами профессиональных навыков в кадровом менеджменте (изучение методики приема на работу, планирование перемещения работников с должности на должность, подбор руководителей и т.п.);
- 3) подготовка будущего специалиста к выполнению выпускной квалификационной работы. При различиях в объеме и содержании материала, по которому эти работы выполняются, в них есть много общего. В дальнейшем полученные знания пригодятся для составления различных справок, докладов, научных отчетов, написания статей;
- 4) методически подготовить студента к принятию самостоятельных решений в области практического управления кадрами.

Работа выполняется под руководством преподавателей кафедры и должна осуществляться в следующем порядке:

- выбор темы курсового проекта;
- подбор и изучение научной и методической литературы, статистических данных, данных реальных управленческих ситуаций;
- разработка плана курсовой работы и согласование ее с руководителем;
- написание курсовой работы, его оформление и представление на кафедру;
- защита курсовой работы.

Структура и содержание курсовой работы

Тема курсовой работы, объект и предмет исследования, умение студента работать со специальной литературой определяют структурные особенности работы.

Вместе с тем, курсовая работа должна быть выполнена по единой для всех работ схеме. Требование единства относится только к форме построения основных частей курсовой работы, но не к содержанию. Курсовая работа должна состоять из следующих частей.

Введение (2-3 листа). В этой части вначале следует в очень сжатой форме обосновать актуальность темы, ее практическую и теоретическую значимость для развития предприятия (фирмы). Далее следует остановиться на описании степени разработанности темы в научной литературе. Здесь необходимо привести названия основных источников (законы и документы правительства, труды ведущих специалистов, статистические данные, конкретные материалы организаций и предприятий), охарактеризовать сложившиеся подходы и методы, отметить и оценить индивидуальный вклад в разработку проблемы различных ученых. Вместе с тем следует показать, что еще осталось неразработанного в ней, так чтобы было понятно, с какой целью вы лично беретесь за изучение данной темы.

Затем нужно сформулировать цель и задачи исследования. Эта формулировка должна быть по возможности четкой и краткой, а также полной и логиче-

ски корректной. Ее назначение – определить стратегию и тактику написания работы. Безусловным требованием к тексту курсовой работы является соответствие сформулированной цели и выполнение поставленных задач. В отличие от цели, которая одна, задач должно быть несколько. В совокупности они образуют общую тактику реализации поставленной цели, а по отдельности представляют собой последовательные шаги продвижения к ней. Фактически основная часть текста – это постепенное решение поставленных во введении задач. Поэтому часто формулировки задач совпадают или почти совпадают с названием глав и параграфов основной части.

Особые затруднения у студентов вызывает необходимость выделения во введении предмета и объекта исследования. Объект исследования – это персонал организации, явление или процесс объективной реальности, на который направлен научный поиск автора работы. Объект шире предмета. Предмет исследования представляет собой фрагмент объекта, подвергающийся непосредственному изучению. Например, в науке управления персоналом объектом исследования могут быть процессы приема, отбора, развития персонала, а предметом – профориентация и адаптация новых работников.

Введение, как правило, пишется после того, как выполнена основная часть курсовой работы. Таким образом, во введении находит отражение обоснованность темы, ее важность, определяются объект и предмет исследования, источники написания работы.

Основная часть работы (20-22 листа) представляет собой главное звено логической цепи курсовой работы. В нее может входить две или три главы. В основной части последовательно, с соблюдением логической преемственности между главами, раскрывается поставленная во введении проблема, прослеживаются пути ее решения на материалах источников, описываются различные точки зрения на нее и высказывается ваше отношение к ним. Желательно текст дополнять иллюстративным материалом: схемами, таблицами, графиками.

Заключение (1,5 – 3 страницы) содержит сделанные автором работы выводы, итоги исследования. Эта часть формируется на основе выполнения курсовой работы. По каждой главе делается краткое обобщение (резюме), которое вытекает из содержания работы. Сюда могут быть вынесены выводы, которые уже сделаны по ходу изложения материала, причем в ходе их формирования выделяются главные существенные моменты. В этой части работы студентам требуется осмыслить и выделить то главное, что составляет суть работы.

Подводя итоги своему исследованию, необходимо перейти к характеристике его научной значимости и возможностей практического применения. По возможности следует указать пути и перспективы дальнейшего исследования темы, обрисовать задачи, которые еще предстоит решить. Это может послужить заделом для написания следующих курсовых и дипломных работ.

Вслед за заключением идет список используемой литературы (1-2 страницы), который должен быть составлен с установленными требованиями. В нем указывается вся проработанная научная литература независимо от того, сделаны ли ссылки на нее или нет.

Ссылки на литературные источники в тексте работы нумеруются по порядку, номера заключаются в квадратные скобки. Номер ссылки на литературные источники должен соответствовать порядковому номеру в списке используемой литературы. Следом за номером помещается номер страницы, откуда взята цитата или цифры, например, [10, с. 21].

Оформление курсовой работы

Объем курсовой работы не должен превышать 20-30 печатных страниц. Работа большего объема подлежит редактированию. Печать выполняется через 1,5 межстрочных интервала и границах поля: левое – 25 мм, правое – 10 мм, нижнее и верхнее – 20 мм. Шрифт применяется Arial или TimesNewRoman 14 обычный, а при написании заголовков – 16 прописной полужирный.

Студент должен показать умение кратко изложить только главные и наиболее существенные аспекты проблемы. За рамками рукописного варианта работы могут оставаться отдельные вопросы, которые могут быть использованы при ее защите. Следует четко понимать, что курсовая работа должна быть сжатой по форме и логически правильно построенной.

Работа оформляется по общим правилам. После титульного листа идет оглавление. В оглавлении и структуре работы обязательно присутствуют введение и заключение, а также список использованной литературы. Количество глав и их деление определяется спецификой выбранной темы.

Заголовки глав и параграфов выполняют очень важную роль. Они задают общую перспективу изложения на данном отрезке текста. Каждый заголовок должен строго соответствовать содержанию следующего за ним текста. При этом необходимо, чтобы каждая глава по содержанию представляла собой как бы сумму смысловых содержаний своих параграфов. Название глав и параграфов не следует делать ни слишком многословными, длинными, ни чересчур краткими.

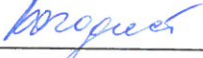
Все таблицы, графики, рисунки и прочие иллюстрации, содержащиеся в курсовой работе, должны быть органически связаны с текстом. Каждая таблица должна быть снабжена текстовым заголовком, расположенным над таблицей (у рисунков – название располагается под иллюстрацией). Все таблицы должны иметь сквозную нумерацию (арабскими цифрами). Номер таблицы располагается в правом верхнем углу над заголовком таблицы (например, Таблица 5), у рисунков номер располагается внизу слева (например, Рис. 7 Название рисунка). В тексте курсовой работы в обязательном порядке должны содержаться ссылки на таблицу или рисунок (напр., см. табл.5 или рис.7)


Курсовая работа представляется на кафедру к сроку, установленному учебным планом. Курсовая работа оформляется в машинописном (компьютерном) варианте. На последней странице студент ставит дату окончания работы и свою подпись.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

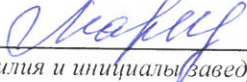
Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 17.01.2018 г., протокол № 6.

Разработчики:

асс.  Богодист Н.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

к.и.н.  Кузнецов В.Н.

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент  Иванова М.О.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент  Иванова М.О.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 14.02.2018 г, протокол № 5.