



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Управленческое консультирование
в организациях воздушного транспорта**

Направление подготовки
25.04.03 Аэронавигация

Направленность программы (профиль)
**Управление кадровой и социальной политикой на воздушном
транспорте**

Квалификация выпускника
магистр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2021

1 Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управленческое консультирование в организациях воздушного транспорта» является приобретение теоретических знаний и развитие практических навыков по организации и осуществлению управленческого консультирования, необходимых для оказания консультационных услуг, подборе консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров.

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 решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управленческое консультирование в организациях воздушного транспорта» представляет собой дисциплину по выбору, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Управленческое консультирование в организациях воздушного транспорта» базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин ОПОП бакалавриата, специалитета.

Дисциплина «Управленческое консультирование в организациях воздушного транспорта» является обеспечивающей для дисциплин, практик: «Трудовые и социально-обеспечительные отношения в организациях воздушного транспорта», «Применение норм трудового права в сфере

гражданской авиации», «Производственно-технологическая практика», «Научно-исследовательская работа», «Преддипломная практика».

Дисциплина изучается в 1 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Управленческое консультирование на воздушном транспорте» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ПК-1	Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по операционному управлению персоналом и подразделениями организации воздушного транспорта
ПК-1.4	Применяет нормы трудового законодательства и права социального обеспечения, а также иных актов, содержащих нормы трудового права, владеет методиками разработки и внедрения локальных нормативных актов в области управления персоналом организации воздушного транспорта
ПК-2	Способен разрабатывать мероприятия по стратегическому управлению персоналом организации воздушного транспорта и принимать участие в их реализации
ПК-2.2	Выполняет требования и правила проведения кадрового аудита и консалтинга
ПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия по управлению кадровой политикой организации воздушного транспорта
ПК-3.1	Участствует в разработке политики управления персоналом и кадровой политики организации воздушного транспорта
ПК-3.2	Применяет при управлении персоналом организации воздушного транспорта методики планирования и прогнозирования потребности в персонале, методы анализа количественного и качественного состава персонала

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам, касающимся управленческого консультирования;
- основы управленческого консультирования и консалтинга;
- основы формирования бюджета затрат на использование управленческого консультирования, бюджет затрат на использование консультационных услуг в

сфере управления;

- теоретические основы управленческого консультирования;
- принципы проведения управленческого консультирования;
- классификацию управленческого консультирования;
- регулирование управленческого консультирования;
- методологию управленческого консультирования;
- инструментарий и последовательность проведения управленческого консультирования;
- различные направления управленческого консультирования и его основное содержание;
- понятие, цели и задачи управленческого консультирования;
- затраты на персонал и их структуру;
- процедуру планирования расходов по консультированию персонала.

Уметь:

- организовать и координировать проведение управленческого консультирования и консультационных услуг;
- организовать взаимодействие организаций и консалтинговых фирм в осуществлении управленческого консультирования;
- применять на практике знание основ управленческого консультирования;
- видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала, на проведение управленческого консультирования в организации;
- формировать бюджет затрат на персонал;
- контролировать исполнение бюджета затрат на персонал;
- применять на практике знания основ проведения управленческого консультирования;
- проводить диагностику различных направлений управленческого консультирования;
- проводить организационную диагностику, определять и выявлять организационные патологии.

Владеть:

- навыками проведения экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал; готовностью к коллегиальной работе с коллегами, к работе на общий результат по вопросам управленческого консультирования;
- навыками разработки и реализации стратегии привлечения специалистов по вопросам управленческого консультирования и умением применять их на практике;
- навыками анализа показателей удовлетворенности трудом персонала;
- навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей удовлетворенности трудом в организации;
- навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на консультационные услуги и управленческое консультирование;

-важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей;

-методами бюджетирования затрат на персонал.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

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

Наименование	Всего часов	Семестр
		1
Общая трудоемкость дисциплины	180	180
Контактная работа:	30,5	30,5
лекции	12	12
практические занятия	18	18
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	132	132
Промежуточная аттестация	18	18
контактная работа	0,5	0,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету с оценкой	17,5 Зачет с оценкой	17,5 Зачет с оценкой

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции				Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1.4	ПК-2.2	ПК-3.1	ПК-3.2		
Тема 1. Определение содержание консультационной деятельности. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности.	28			+		Л, ПЗ(С), СРС, ВК	У(ВК), УЗ
Тема 2. Принципы организации отношений между клиентом и профессиональным консультантом.	28	+				Л, ПЗ(С), СРС	УЗ

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции				Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1.4	ПК-2.2	ПК-3.1	ПК-3.2		
Тема 3. Основные модели управленческого консультирования.	28	+	+			Л, ПЗ(С), СРС	УЗ
Тема 4. Организационная диагностика.	26	+		+	+	Л, ПЗ(С), СРС	УЗ
Тема 5. Консультационный процесс и организация выполнения работ.	26	+			+	Л, ПЗ(С), СРС	УЗ
Тема 6. Результативность и эффективность консультирования.	26	+	+	+	+	Л, ПЗ(С), СРС	УЗ
Итого за семестр	162						
Промежуточная аттестация	18	+	+	+	+	СРС	Зачет с оценкой
Всего по дисциплине	180						

Сокращения: Л – лекция, ПЗ(С) – практическое занятие (семинар), СРС – самостоятельная работа студента, У(ВК) – устный опрос по вопросам входного контроля, УЗ – учебное задание.

5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Тема 1. Определение содержание консультационной деятельности. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности.	2	4	-	22	-	28
Тема 2. Принципы организации отношений между клиентом и профессиональным консультантом.	2	4	-	22	-	28
Тема 3. Основные модели управленческого консультирования.	2	4	-	22	-	28
Тема 4. Организационная диагностика.	2	2	-	22	-	26
Тема 5. Консультационный процесс и организация выполнения работ.	2	2	-	22	-	26
Тема 6. Результативность и эффективность консультирования.	2	2	-	22	-	26
Итого по дисциплине	12	18	-	132	-	162
Промежуточная аттестация						18
Всего по дисциплине						180

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КП – курсовой проект.

5.3 Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Определение содержания консультационной деятельности. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности

Исторический обзор управленческого консультирования. Деловые услуги. Введение в управленческое консультирование. Основные понятия консультационной деятельности. Особенности консультационной услуги. Виды консультационных услуг и типология консультирования. Классификация и анализ методов консультирования.

Тема 2. Принципы организации отношений между клиентом и профессиональным консультантом

Консультант–клиентные отношения. Ролевая природа консультирования. Процедура выбора консультанта. Подходы в консультировании. Формы соглашений.

Тема 3. Основные модели управленческого консультирования.

Экспертное консультирование. Консультирование по проекту. Консультирование по процессу.

Тема 4. Организационная диагностика

Основные подходы к организационной диагностике. Цель и форма проведения исследований. Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях и в управленческих решениях. Жизненный цикл организации и природа проблем (нормальные и аномальные проблемы). Иерархия жизненных циклов. Стадии развития организации по И. Адизесу.

Тема 5. 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.

Тема 6. Результативность и эффективность консультирования

Оценка результатов консультирования. Выгоды, получаемые клиентом и консультантом. Показатели консультирования и расчет эффективности.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Деловые услуги. Виды консультационных услуг и типология консультирования	4
2	Консультант – клиентные отношения.	4
3	Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентной организации	4
4	Основные подходы к организационной диагностике. Цель и форма проведения исследований.	2
5	Деловая игра: «Фирменное определение управленческого консультирования»	2
6	Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях, в управленческих решениях.	2
Итого по дисциплине		18

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-28]	22

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
Итого по дисциплине		132

5.7 Курсовые работы (проекты)

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. 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>.

2. 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.

3. Забродин, В. Ю. **Управленческий консалтинг**. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453411>

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.

6. Шендель, Т. В. **Основы управленческого консультирования** : учебное пособие / Т. В. Шендель. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 206 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/165903>

б) дополнительная литература:

7. Блюмин А. М. **Информационный консалтинг**: теория и практика консультирования : учеб. для бакалавров / А. М. Блюминг. – М. : Дашков и К, 2013. – 364 с.

8. Витевская О.В. **Основы управленческой деятельности** [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Витевская. — Электрон. текстовые данные. — Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 134 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71867>. — ЭБС IPRbooks.

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

10. Маслова, В. М. **Управление персоналом** : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09984-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468476>

11. Марасанов Г.И. **Психология в организационном консультировании** / Марасанов Г.И.. — Москва : Когито-Центр, 2009. — 368 с.

12. 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.

13. **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.

14. 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.

15. Роик, В. Д. **Управление профессиональными рисками** : учебник для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 657 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14160-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467958>

16. **Управление персоналом** : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 498 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468618>

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

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет»:

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

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

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

21. Библиотека СПбГУ ГА [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> , свободный (дата обращения 20.01.2021)

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

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

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

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

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

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

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

28. 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.

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К.	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 40 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows
Методический кабинет кафедры истории и	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 20	International Kaspersky Anti-Virus Suite

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
управления персоналом № 363	посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

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.

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; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ауд. 125).

8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

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 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. Рассматриваемые в рамках практического занятия примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках профессиональной подготовки бакалавра.

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.

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. Текущий контроль успеваемости обучающихся включает следующие оценочные средства.

Устные опросы проводятся на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала.

Учебные задания – средство проверки знаний, умений и навыков путём выполнения обучающимся учебных заданий: тестов, логических или ситуационных задач, докладов по теме или разделу и т.п. Учебные задания, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные действия. Учебные задания предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала. Учебные задания носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде *зачета с оценкой в 1 семестре*. К моменту проведения промежуточной аттестации должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Промежуточная аттестация позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов по дисциплине

Не применяется.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания

знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся и промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины. При этом фонд оценочных средств включает следующие оценочные средства и шкалы оценивания.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Текущий контроль успеваемости обучающихся	
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.
Учебное задание	«Отлично»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован и не содержит ошибок. «Хорошо»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован, но дан с незначительными ошибками. «Удовлетворительно»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся в недостаточной степени демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося в недостаточной степени аргументирован и дан с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил задания, или результат выполнения задания не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; обучающийся не может аргументировать свой ответ; в заданиях и (или) ответах имеются существенные ошибки.

*К моменту прохождения промежуточной аттестации обучающийся должен получить «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» за участие по крайней мере в 50 % фонда оценочных средств.

9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

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

1. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.
2. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
3. Раскройте сущность закономерностей, связанных с межличностными отношениями.
4. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и развитии системы управления персоналом?
5. Сущность и содержание понятия управления
6. Назовите основные документы, регламентирующие трудовые отношения на государственном уровне и на уровне предприятия.
7. Понятие трудовых отношений.

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»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
	Обобщенность знаний	<ul style="list-style-type: none"> – 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 – 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 – 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 – Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы 	<p>«5» - «отлично»</p> <p>«4» - «хорошо»</p> <p>«3» - «удовлетворительно»</p> <p>«2» - «неудовлетворительно»</p>
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) – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя – Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий) 	<p>«5» - «отлично»</p> <p>«4» - «хорошо»</p> <p>«3» - «удовлетворительно»</p> <p>«2» - «неудовлетворительно»</p>
	Осознанность выполнения действия (умения)	<ul style="list-style-type: none"> – Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя – При комментировании выполняемых действий (умений) имеются незначительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя – Существенные затруднения при 	<p>«5» - «отлично»</p> <p>«4» - «хорошо»</p> <p>«3» - «удовлетворительно»</p>

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
		комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»
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.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Вопросы для устных опросов

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. Правомерность договорных отношений и гарантии выполнения обязательств между клиентов и консультантом.
26. Модели открытия консалтингового бизнеса.
27. Стратегия деятельности консалтинговой фирмы.
28. Тактика и технология деятельности консалтинговых фирм.
29. Оценка результативности и эффективности консультирования.
30. Анализ деятельности консалтинговых фирм на территории (регионе).
31. Основные модели управленческого консультирования.
32. Консультационные услуги как основа управленческой деятельности.
33. Проблемы управленческого консультирования.
34. Рынок управленческого консультирования.
35. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
36. Проблемы профессиональной этики консультантов.

37. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию персонала организации.

38. Методы и этапы исследований степени удовлетворенности трудом.

39. Подготовка организации и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

40. Влияние корпоративная культуры на выбор консалтинговых услуг в организации.

41. Организационные патологии.

Варианты учебных заданий

Варианты учебных заданий включают в себя варианты тестов, учебных задач и темы докладов.

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?:

заказчик

партнер

клиент

руководитель.

5. Выберите варианты видов консультирования (в этом вопросе студент может выбрать сразу несколько вариантов ответов):

экспертное

рекомендующее

процессное

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
- методы самоподачи
- методы представления результатов деятельности
- 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:

- накопление капитала
- 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
- Бенчмаркинг, анализ резюме.

20. Субъектом консультирования является _____.

21. Отсутствие оборотных средств относят к _____ управления.

22. К стадиям консультационного процесса не относятся:

- Предварительная стадия
- Подготовительная стадия
- Послепроектная 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
- Организационная профилактика
- 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
 - Методы выбора ролей
 - 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
 - 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
 - Персонал
 - Информация
 - Денежные средства.
9. Какой из принципов не относится к программному подходу:
- Высокой планки
 - Дизъюнкции
 - Выращивания инновационного ядра
 - 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 бо-лее 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. Основы анализа организаций.
13. Организационные патологии.
14. Стили оказания консультационных услуг.
15. Особенности консалтинга в региональном уровне.

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. Характеристика понятий: деловые и консультационные услуги
4. Независимость и объективность как характерные черты управленческого консультирования
5. Процесс производства и продажи продукта – «консультационная услуга» – как предмет управленческого консультирования
6. Особенности консультационной услуги: клиент, консультант, кодекс профессионального поведения консультанта
7. Консультационная услуга как: консультант – клиентские отношения, консультант – консультантские отношения, консультант – общественные отношения
8. Специфика взаимодействия консультанта и клиента, принципы взаимодействия
9. Внешние и внутренние консультанты: их характеристика
10. Сущность и характерные особенности экспертного консультирования
11. Сущность и характерные особенности процессного консультирования
12. Сущность и характерные особенности обучающего консультирования
13. Составляющие методологии управленческого консультирования
14. Документационное обеспечение консультационных процессов
15. Структура консультационного проекта: характеристика предварительной, предпроектной, проектной и послепроектной стадий
16. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Модель процесса контроля. Основные направления контроля
17. Оценка результатов консультирования и положительных изменений в экономической деятельности клиента
18. Основы анализа организаций. Основные модели организаций
19. Организационные патологии: в строении организаций, в организационных отношениях, в управленческих решениях
20. Оценка результативности и эффективности консультирования

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации 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 рекомендации по подготовке к практическим занятиям:

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;

- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал; представление в PowerPoint тезисов сообщения; указание библиографического списка, ссылок на информационные ресурсы, используемые при подготовке сообщения;

- соблюдение регламента;

- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов:

- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;

- составление глоссария по темам дисциплины;

- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков, интернет-источников по темам дисциплины;

- подготовка к практическим занятиям (семинарам);

- выполнение междисциплинарных проектов;

- заполнение таблиц, схем и комментариев к ним;

- самотестирование;

- подготовка презентаций;

- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 25.04.03 «Аэронавигация».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 14.06.2021 г., протокол № 8.

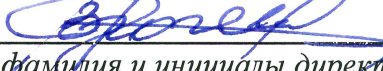
Разработчики:

д.э.н.  Коптева Л.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующая кафедрой № 3:


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

Директор Высшей школы аэронавигации:

к.т.н.  Богданов В.Г.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы директора Высшей школы аэронавигации)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО:

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 16.06.2021 г., протокол № 7.