

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.А. ЕСЕНИНА»

Утверждаю
Декан факультета
социологии и управления



О.В. Василенкова
30 августа 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Уровень основной профессиональной образовательной программы: **бакалавриат**

Направление подготовки: **38.03.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) **Управление персоналом**

Форма обучения: **заочная**

Срок освоения ООП: **нормативный – 4,5 года**

Факультет: **социологии и управления**

Кафедра: **управления персоналом**

Рязань, 2019

ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины «Основы управленческого консультирования» являются формирование у студентов профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, формирование умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса; ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности; получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования; обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВУЗА

2.1. Учебная дисциплина «Основы управленческого консультирования» относится к вариативной части Блока 1, обязательные дисциплины.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения и владения, формируемые предшествующими дисциплинами:

- Социология
- Правоведение
- Экономическая теория

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения, владение, формируемые данной учебной дисциплиной:

- Управление профессиональным обучением.

2.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих профессиональных (ПК) компетенций:

№ п/п	Номер /индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			Знать	Уметь	Владеть
1.	ПК-14	владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике	1.принципы анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, 2. методы разработки мероприятий по улучшению показателей, 3. алгоритм экономического обоснования мероприятий по улучшению организационных показателей	1. классифицировать показатели деятельности организации 2. оценивать преимущества используемых мероприятий 3. подсчитывать экономическую эффективность проводимых мероприятий	1. навыками оценки эффективности деятельности организации 2. навыками реализации программ по совершенствованию работы организации 3. навыками проведения экономической оценки эффективности деятельности организации
2.	ПК-31	способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	1. принципы оказания консультации по формированию трудового коллектива, 2. подходы к формированию трудового коллектива, 3. инструменты прикладной социологии	1.оценивать социально-психологический климат в коллективе 2. выбирать стратегии поведения в конфликтах 3.выбирать эффективные методы формирования трудового коллектива	1. навыками командообразования 2. навыками профилактики и разрешения конфликтов в коллективе 3. навыками реализации мероприятий по сплочению трудового коллектива

2.5 Карта компетенций дисциплины

Карта компетенций дисциплины					
Наименование дисциплины: Основы управленческого консультирования					
Цель изучения дисциплины: формирование у студентов профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, формирование умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса; ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности; получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования; обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие					
Профессиональные компетенции:					
Компетенции		Перечень компонентов	Технологии формирования	Форма оценочного средства	Уровни освоения компетенции
Индекс	Формулировка				
ПК-14	владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике	<p><u>Знать:</u> 1. принципы анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду,</p> <p>2. методы разработки мероприятий по улучшению показателей,</p> <p>3. алгоритм экономического обоснования мероприятий по улучшению организационных показателей</p> <p><u>Уметь:</u> 1. классифицировать показатели деятельности организации</p> <p>2. оценивать преимущества используемых мероприятий</p> <p>3. подсчитывать экономическую эффективность проводимых мероприятий</p> <p><u>Владеть:</u> 1. навыками оценки эффективности деятельности</p>	лекции и практические занятия; самостоятельная работа	тестирование; собеседование ИДЗ зачет	<p>ПОРОГОВЫЙ Обучающийся имеет базовое представление об экономических показателях деятельности организации и умеет определять их значение в управленческом консультировании</p> <p>ПОВЫШЕННЫЙ Обучающийся способен выделять основные экономические показатели деятельности организации и предлагать мероприятия по их совершенствованию в</p>

		<p>организации</p> <p>2. навыками реализации программ по совершенствованию работы организации</p> <p>3. навыками проведения экономической оценки эффективности деятельности организации</p>			<p>процессе консультирования</p>
ПК-31	<p>способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива</p>	<p><u>Знать:</u> 1. принципы оказания консультации по формированию трудового коллектива,</p> <p>2. подходы к формированию трудового коллектива,</p> <p>3. инструменты прикладной социологии</p> <p><u>Уметь:</u> 1. оценивать социально-психологический климат в коллективе</p> <p>2. выбирать стратегии поведения в конфликтах</p> <p>3. выбирать эффективные методы формирования трудового коллектива</p> <p><u>Владеть:</u> 1. навыками командообразования</p> <p>2. навыками профилактики и разрешения конфликтов в коллективе</p> <p>3. навыками реализации мероприятий по сплочению трудового коллектива</p>	<p>лекции и практические занятия;</p> <p>самостоятельная работа</p>	<p>тестирование; собеседование</p> <p>ИДЗ</p> <p>зачет</p>	<p>ПОРОГОВЫЙ</p> <p>Обучающийся имеет базовые представления о формировании трудового коллектива и консалтинговой деятельности по его формированию</p> <p>ПОВЫШЕННЫЙ</p> <p>Обучающийся способен самостоятельно применять методы прикладной социологии и оказывать консультации по формированию и совершенствованию деятельности коллектива</p>

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

1. ОБЪЕМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		№ 9 часов
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	18	18
В том числе:	-	-
Лекции (Л)	8	8
Практические занятия (ПЗ), семинары (С)	10	10
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
2. Самостоятельная работа студента (всего)	50	50
В том числе:		-
<i>СРС в семестре</i>		
Курсовой проект (работа)	КП	-
	КР	-
Другие виды СРС:		
Работа с нормативно-правовыми актами	6	6
Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям	10	10
Работа со справочными материалами	4	4
Изучение и конспектирование литературы	12	12
Выполнение индивидуальных домашних заданий	10	10
Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям	8	8
<i>СРС в период сессии</i>		
Вид промежуточной аттестации	зачет (З)	4
	экзамен (Э)	
ИТОГО: Общая трудоемкость	часов	72
	2	2

2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Содержание разделов учебной дисциплины

№ курса	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела в дидактических единицах
5	1	Управленческое консультирование как элемент формирования трудового коллектива	<p>Тема 1. Сущность управленческого консультирования</p> <p>Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг.</p> <p>Факты из истории управленческого консультирования. Управленческое консультирование как одно из ключевых направлений современного менеджмента и бизнес-организации.</p> <p>Характерные черты управленческого консультирования: профессионализм, совещательность, независимость. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике.</p> <p>Управленческое консультирование как деловая услуга. Основные виды деловых услуг в России: лоббирование, тренинг, бухгалтерское обслуживание, инвестиционное обслуживание, обеспечение информационными технологиями, юридическое обслуживание, аудит, деловая информация, реклама и отношения с общественностью, рекрутмент, управленческое консультирование, инжиниринг.</p> <p>Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса</p> <p>Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию.</p> <p>Процесс консультирования. Участники процесса консультирования. Понятие консультанта и клиента.</p> <p>Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов.</p> <p>Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.</p> <p>Управленческое консультирование в России, его роль в формировании трудовых коллективов.</p> <p>Классификация консультационных услуг. С точки зрения метода: экспертное, процессное, обучающее. С точки зрения предмета: общее</p>

		<p>управление, деятельность администрации, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.</p> <p>Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции. Основные черты процессного консультирования.</p> <p>Основные группы консалтинговых услуг в Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту.</p> <p>Типология управленческого консультирования.</p> <p>Тема 4. Ролевая природа консультирования</p> <p>Понятие ролей консультанта. <i>Консультант по ресурсам</i> - помощь клиенту в предоставлении ему технического опыта.</p> <p><i>Консультант по процессу</i> - передача методов, подходов, оценок, организация сама проводит диагноз и устраняет проблемы.</p> <p>Выбор основных ролей. <i>Консультант-пропагандист</i> – влияние на клиента.</p> <p><i>Консультант - технический эксперт</i> – директивная роль, существенные знания консультанта.</p> <p><i>Консультант-инструктор и преподаватель</i> – инструктаж или обучение в пределах системы клиента.</p> <p><i>Консультант-помощник</i> в решении проблем – синергический подход к сотрудничеству с клиентом. Обнаружение фактов - <i>консультант в качестве исследователя. Рефлексия</i> (как роль консультанта) – стимулирование клиента к принятию решений.</p> <p>Тема 5. Выбор консультационной фирмы для формирования трудовых коллективов</p> <p>Выбор консультационной фирмы (консультанта). Особенности работы консультанта по формированию и сплочению трудовых коллективов.</p> <p>Профессиональные навыки консультанта по вопросам формированию трудовых коллективов.</p> <p>Основные причины найма: процесс обучения, стереоскопический взгляд на проблему, любопытство, инструмент во внешних и внутрикорпорационных интригах, получение подтверждения правильности действий, перекладывание ответственности, интенсивная помощь по конкретному вопросу, свежий взгляд на фирму.</p> <p>Методика выбора консультанта: разработка технического задания для консультантов, составление предварительного списка консультантов, составление окончательного списка консультантов, выбор</p>
--	--	--

			<p>консультанта.</p> <p>Документы, необходимые для проведения конкурса выбора консультанта.</p> <p>Техническое предложение. Критерии отбора консультантов: технические, финансовые. Назначение технического задания. Содержание технического задания.</p> <p>Критерии выбора консультанта: имидж, профессиональная компетентность, отзывы, качество разработки предложения, способность выполнить задание в срок, способность найти партнера и дополнительные ресурсы, затраты на консультационные услуги, соблюдение этических норм и профессиональных стандартов.</p> <p>Определение типа консультанта. Независимый консультант. Российское консультационное агентство. Иностранное консультационное агентство.</p> <p>Составление краткого перечня фирм. Получение ключевой информации о фирмах. Основные принципы окончательного отбора. Ключевые аспекты экономических отношений с консультантами.</p> <p>Порядок оценки предложений. Два этапа оценки предложений: оценка технических параметров, оценка финансового предложения. Объединение технической и финансовой оценок.</p>
5	2	<p>Основы организации процесса управленческого консультирования</p>	<p>Тема 6. Консалтинговый процесс</p> <p>Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консалтинга и их характеристика.</p> <p><i>Управленческое консультирование</i> – совершенствование управления предприятием. <i>Кадровое консультирование</i> – подбор и расстановка кадров на предприятии. <i>Обучающее консультирование</i> – повышение квалификации существующего персонала предприятия. <i>Психологическое тестирование</i> – выявление и использование личностных свойств персонала всех уровней. <i>Маркетинговое консультирование</i> - достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком.</p> <p>Программный подход к консультированию. Маркетинговый подход к консультированию.</p> <p>Стадии, этапы, фазы процесса консультирования. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение.</p> <p>Тема 7. Организация консультант-клиентского</p>

			<p style="text-align: center;">сотрудничества</p> <p>Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.</p> <p>Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.</p> <p>Бихевиористические роли консультанта и клиента. Консалтинг и культура.</p> <p>Техника диагностирования позиций, взаимоотношений, стилей поведения и управления в организациях.</p> <p>Методы общения и убеждения. Работа в группе и проведение собраний. Использование тренинга в консалтинге. Методы обучения руководства и персонала.</p> <p>Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта.</p> <p>Этические проблемы консультирования. Личностные качества консультанта.</p> <p style="text-align: center;">Тема 8. Корпоративная культура и трудовой коллектив</p> <p>Понятие корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на формирование трудового коллектива.</p> <p>Уровни корпоративной культуры по Э.Шайну: артефакты, нормы и ценности, базовые предположения.</p> <p>Функции корпоративной культуры: своеобразие (уникальность) организации, здравый смысл, обеспечение социальной стабильности, коллективная преданность организации.</p> <p>Диалектическая природа корпоративной культуры: сохранение своеобразия и сопротивление изменениям.</p> <p>Проблема диагностики корпоративной культуры. Особенности диагностики трудовых коллективов.</p> <p>Проблема формирования корпоративной культуры. Роль создателя (лидера) организации в построении корпоративной культуры.</p> <p style="text-align: center;">Тема 9. Методы анализа и решения проблем</p> <p>Системный подход к решению проблем в управлении и бизнесе. Методы анализа функционирования предприятия.</p> <p>Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки</p>
--	--	--	--

		<p>результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p> <p>Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Основные принципы концепции бенчмаркинга. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством (<i>Total Quality Management, TQM</i>). Концепция «Шесть сигм». Коучинг.</p> <p style="text-align: center;">Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании</p> <p>Организационная диагностика. Цели организационной диагностики. Методы диагностики сплоченности трудовых коллективов. Показатели и критерии сплоченности трудового коллектива.</p> <p>История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике.</p> <p>Модели организации как основа диагностики (7С, «шесть ячеек» Вайсборда, модель Берка-Литвина).</p> <p><i>Традиционные методы работы управленческого консультанта:</i> диагностическое и групповое интервью, наблюдение, опросы, тестирование и др.</p> <p>Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью.</p> <p>Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса.</p> <p>Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение.</p> <p>Подготовка отчета по итогам организационной диагностики.</p> <p>Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики.</p> <p><i>Нетрадиционные методы в управленческом консультировании:</i> метод оценочной решетки, дерева целей, граф проблем, методы оценки организационного климата в клиентной бизнес-организации. Изучение тенденций и первопричин методом контент-анализа.</p> <p style="text-align: center;">Тема 11. Оценка результатов консультирования</p> <p>Качество консультационных услуг. Уникальность выполняемой консультантом работы. Установка критериев и внесение их в договор. Трудность контроля качества консалтинговых услуг.</p>
--	--	---

		<p>Преимущества привлечения дополнительных специалистов к оценке качества услуг. Стандарты на консультационную деятельность. Основные гарантии консультантов по подбору управленческого персонала.</p> <p>Оценка результативности и эффективности консультирования. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные. Прямые и косвенные результаты: количественные и качественные.</p> <p>Оценка процесса консультирования. Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования, руководство выполнения задания консультантом и клиентом. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет.</p> <p>Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Контроль: мониторинг и оценка. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта, определение реальных положительных изменений в организации клиента.</p> <p>Оценка выгод, получаемых консультантом. Основные показатели результативности для консультантов: расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.</p> <p>Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг</p> <p>Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Рынок консультационных услуг и его динамика. Консультирование как <i>outsourcing</i>.</p> <p>Анализ рынка управленческого консалтинга по Майклу Портеру. Определение сегмента рынка, оценка его объема. Приемы маркетинга. Разработка рекламных и представительских материалов. Рекомендации по итогам выполнения проекта как средство маркетинга.</p> <p>Этические аспекты конкуренции в области консультирования.</p> <p>Профессиональные публикации как элемент маркетинга. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.</p>
--	--	---

2.2. Разделы учебной дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля

№ курса	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
			Л	ЛР	ПЗ	СРС	всего	
5	1	Управленческое консультирование как элемент формирования трудового коллектива	4	-	4	20	28	
5	1.1	Сущность управленческого консультирования	2	-	-	5	7	
5	1.2	Методологические основы консалтингового процесса		-	2	5	7	
5	1.3	Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования. Ролевая природа консультирования	2	-		5	7	
5	1.4	Выбор консультационной фирмы (консультанта) для формирования трудового коллектива		-	2	5	7	
5	2	Основы организации процесса управленческого консультирования	4	-	6	30	40	
5	2.1	Консалтинговый процесс	2	-		4	6	
5	2.2	Организация консультант-клиентского сотрудничества		-	2	6	8	
5	2.3	Корпоративная культура и трудовой коллектив		-		4	4	
5	2.4	Методы анализа и решения проблем		-	2	6	8	
5	2.5	Диагностика в управленческом консультировании. Оценка результатов консультирования	2	-	2	4	8	
5	2.6	Маркетинг консалтинговых услуг		-		6	6	
							4	Зачет
		ИТОГО	8	-	10	50	72	

2.3. Лабораторный практикум – не предусмотрено.

2.4. Примерная тематика курсовых работ – не предусмотрено

3.САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТА

3.1. Виды СРС

№ курса	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины	Виды СРС	Всего часов
5	1	Управленческое консультирование как элемент формирования трудового коллектива	Работа с нормативно-правовыми актами	4
			Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям и т.д.	4
			Работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями)	-4
			Изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы	4
			Выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка докладов, рефератов и т.д.)	4
			Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям	5
5	2	Основы организации процесса управленческого консультирования	Работа с нормативно-правовыми актами	5
			Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям и т.д.	4
			Работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями)	4
			Изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы	4
			Выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка докладов, рефератов и т.д.)	4
			Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям	4
ИТОГО				50

3.2 График работы студента в семестре (Заполняется для очной формы обучения)

3.3. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При изучении данной дисциплины обучающиеся выполняют различные виды самостоятельной работы: подготовка к практическим занятиям; подготовка доклада, реферата; подготовка к зачету

При выполнении всех форм самостоятельной работы обучающиеся пользуются литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Самостоятельная работа выполняется обучающимися в процессе изучения всех учебных дисциплин. Она направлена на овладение обучающимися фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, умениями работы с литературными источниками, практического решения задач, на развитие логического мышления, творческой активности, исследовательского подхода в освоении учебного материала, развитие познавательных способностей.

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются обучающимися во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе текущего (рубежного, итогового) контроля – в соответствии с учебным планом (расписанием занятий, зачетно-экзаменационной сессии).

В целом самостоятельная работа студента при изучении курса, независимо от формы обучения это:

- работа с конспектами лекций (обработка текста); усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной основной учебной и дополнительной литературы;

- изучение учебной, научной, методической, справочной литературы, в том числе с привлечением электронных средств информации;

- составление различных видов записей прочитанного: конспектирование, аннотирование, реферирование;

- подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции;

- выполнение индивидуальных заданий по различным разделам содержания учебной дисциплины;

- выполнение рефератов, докладов, эссе, осуществление индивидуальной учебно-исследовательской работы;

- текущий самоконтроль успеваемости на базе традиционных тестов.

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рейтинговая система оценки знаний обучающихся по учебной дисциплине– не используется

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1.Основная литература

№ п/п	Автор (ы), наименование, место издания и издательство, год	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
				В библиотеке	На кафедре
1.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. –Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
2.	Коротков, Э. М. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Э. М. Коротков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 566 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/431744 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
3.	Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. – Москва : Юрайт, 2018. – 448 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/432933 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	

5.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор (ы), наименование, место издания и издательство, год	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
				В библиотеке	На кафедре
1.	Акмаева, Р. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
2.	Васильев, Г. А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] :	1,2	9	ЭБС	-

	учебное пособие / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 255 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560 (дата обращения: 22.08.2019).				
3.	Ким, С. А. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник / С. А. Ким. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 240 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453271 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
4.	Коргова, М. А. История управленческой мысли [Электронный ресурс] : учебное пособие для академического бакалавриата / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 166 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/430981 (дата обращения: 22.08.2019).	1, 2	9	ЭБС	
5.	Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. – Москва : Юрайт, 2018. – 188 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/442124 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
6.	Костенко, Е. П. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. П. Костенко, Е. В. Михалкина ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Изд-во Южного федерального университета, 2014. – 606 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445187 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	-
7.	Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс [Электронный ресурс] : учебное пособие для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 175 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/438125 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	-
8.	Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / ред. М. М. Максимцов, М. А. Комаров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 343 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	
9.	Одинцов, А. А. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 210 с. – Режим доступа: https://www.biblio-	1,2	9	ЭБС	-

	online.ru/bcode/437847 (дата обращения: 22.08.2018).				
10	Чудновская, С. Н. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Чудновская. – Москва : Юрайт, 2018. – 291 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/438180 (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭБС	-
Периодические издания					
1	HR-Journal. Работа с персоналом [Электронный ресурс] : электронный журнал. – Режим доступа: http://www.hr-journal.ru , свободный (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭР	
2	Менеджмент в России и за рубежом [Электронный ресурс] / учредитель : ООО «Финпресс». – Электронная онлайн-версия журнала. – Режим доступа: http://www.mevriz.ru , свободный (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭР	
3	Управление персоналом [Электронный ресурс] / учредитель : ООО «Журнал «Управление персоналом». – Электронная онлайн-версия журнала. – Режим доступа: http://www.top-personal.ru , свободный (дата обращения: 22.08.2019).	1,2	9	ЭР	

5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ [Электронный ресурс] : сайт. – Доступ после регистрации из любой точки, имеющей доступ к Интернету. – Режим доступа: <http://polpred.com> (дата обращения: 22.08.2019).
2. ИВИС [Электронный ресурс] : [база данных]. – Доступ к архиву номеров из сети РГУ имени С. А. Есенина. – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com> (дата обращения: 22.08.2019).
3. Научная библиотека РГУ имени С. А. Есенина [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://library.rsu.edu.ru>, свободный (дата обращения: 22.08.2018).
4. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс] : электронная библиотека. – Доступ к полным текстам по паролю. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red (дата обращения: 22.08.2019).
5. Электронный каталог НБ РГУ имени С. А. Есенина [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения о всех видах литературы, поступающих в фонд НБ РГУ имени С.А. Есенина. – Рязань, [1990 -]. – Режим доступа: <http://library.rsu.edu.ru/marc>, свободный (дата обращения: 22.08.2019).
6. Юрайт [Электронный ресурс] : электронная библиотека. – Доступ к полным текстам по паролю. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru> (дата обращения: 22.08.2019).

5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины:

1. AUP.Ru [Электронный ресурс] : административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
2. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Доступ зарегистрированным пользователям по паролю. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 22.08.2019).
3. Google Академия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://scholar.google.com> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
4. HRM.RU [Электронный ресурс] : ведущий портал о кадровом менеджменте. – Режим доступа: <http://hrm.ru>, свободный (дата обращения: 22.08.2019).
5. Info Management [Электронный ресурс] : информационный сайт. – Режим доступа: <http://infomanagement.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
6. Mabico.ru [Электронный ресурс] : финансово-аналитический центр. – Режим доступа: <http://www.mabico.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
7. Quality.eup.ru [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
8. Глоссарий. ru [Электронный ресурс] : служба тематических толковых словарей. – Режим доступа: www.glossary.ru , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
9. Коммерсантъ [Электронный ресурс] : сайт издательского дома «Коммерсантъ». – Режим доступа: www.kommersant.ru , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
10. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
11. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : интернет-проект. - Режим доступа: <http://www.cfin.ru/> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
12. Международная Академия Коучинга – ICA [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://coacha.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
13. РБК [Электронный ресурс] : официальный сайт РосБизнесКонсалтинга. - Режим доступа: <http://www.rbc.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
14. Труды преподавателей [Электронный ресурс] : коллекция // Электронная библиотека Научной библиотеки РГУ имени С. А. Есенина. – Доступ к полным текстам по паролю. – Режим доступа: <http://dspace.rsu.edu.ru/xmlui/handle/123456789/3> (дата обращения: 22.08.2019).
15. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс] : федеральный образовательный портал. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
16. Эксперт ONLINE [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.expert.ru> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
17. Элитариум. Менеджмент [Электронный ресурс] : центр дополнительного образования. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/management> , свободный (дата обращения: 22.08.2019).
18. Энциклопедия менеджмента [Электронный ресурс] . – Режим доступа: <http://www.pragmatist.ru>, свободный (дата обращения: 22.08.2019).

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий: стандартно оборудованные лекционные аудитории для проведения интерактивных лекций – видеопроектор, экран настенный. Два компьютерных класса.

6.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и

обучающихся: видеопроектор, ноутбук, переносной экран. В компьютерных классах установлены договор №02-3К-2019 от 15/04/2019г

6.3. Требования к специализированному оборудованию: отсутствуют.

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ (заполняется только для ФГОС ВПО)

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Лекция

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание основным понятиям, выделяемым преподавателем на занятии.

Работа на семинаре и практическом занятии

Подготовка докладов и рефератов с использованием классических работ, аналитических отчетов, статистических данных и публикаций по темам, дополняющим лекционные материалы согласно общему перечню тем курса. Выступление по подготовленным докладам и рефератам, активное обсуждение вопросов и комментариев. Решение предлагаемых практических ситуаций и задач с последующим их обсуждением.

Структура доклада и реферата должна соответствовать теме и быть отражена в оглавлении. При написании работ необходимо использовать, по крайней мере, 1-2 первоисточника и 3-5 теоретических и учебных изданий, объём работы до 10 страниц печатного текста, снабженного сносками и списком использованной литературы.

Критерии оценки доклада и реферата

Отлично – оцениваются доклады и рефераты, содержание которых основано на глубоком и всестороннем знании темы, изученной литературы, изложено логично, аргументировано и в полном объеме. Основные понятия, выводы и обобщения сформулированы убедительно и доказательно.

Хорошо – оцениваются доклады и рефераты, основанные на твердом знании исследуемой темы. Возможны недостатки в систематизации или в обобщении материала, неточности выводов. Студент твердо знает основные категории, умело применяет их для изложения материала.

Удовлетворительно – оцениваются доклады и рефераты, которые базируются на знании основ предмета, но имеются затруднения в изложении

и систематизации, выводы слабо аргументированы, в содержании допущены теоретические ошибки.

Неудовлетворительно – оцениваются доклады и рефераты, в которых обнаружено неверное изложение основных вопросов темы, обобщений и выводов нет. Текст реферата целиком или в значительной части дословно переписан из первоисточника без ссылок на него.

Домашние работы по курсу лекций

Выполнение заданий по темам, предлагаемым на лекциях, в т.ч. написание мини-эссе (до 1 страницы), анализ статистических данных и аналитических отчетов.

Тестирование

Написание письменной работы в виде тест - заданий, открытых вопросов, задач по общему перечню тем курса.

Подготовка к зачету

При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, интернет-ресурсы и материал практических занятий. Обращать внимание не столько на уровень запоминания, сколько на степень понимания излагаемых проблем.

Преподаватель вправе задать дополнительные и уточняющие вопросы, помогающие выяснить степень знаний студента в пределах учебного материала, вынесенного на зачет, их количество не ограничено. Положительно оценивается стремление студента изложить различные точки зрения на рассматриваемую проблему, выразить свое отношение к ней.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

- чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов, видео- аудио- материалов (через Интернет);
- распространение домашнего задания, его проверка и консультирование посредством электронной почты;
- - применение средств мультимедиа в образовательном процессе (презентации, видео);
- - консультирования обучающихся и интерактивное общение в любое время и в любой точке пространства посредством сети Интернет (электронная почта).

10. Требования к программному обеспечению учебного процесса

Набор ПО для кафедральных ноутбуков	
Антивирус Kaspersky Endpoint Security	договор №02-3К-2019 от 15/04/2019г
Офисное приложение LibreOffice	свободно распространяемое ПО
Архиватор 7-zip	свободно распространяемое ПО
Браузер изображений FastStoneImageViewer	свободно распространяемое ПО
PDF ридер FoxitReader	свободно распространяемое ПО
Медиа проигрыватель VLC media player	свободно распространяемое ПО
Запись дисков ImageBurn	свободно распространяемое ПО
DJVU браузер DjVu Browser Plug-in	свободно распространяемое ПО

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ «ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»**

**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ**

	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)	Код контролируемой компетенции (или её части)	Наименование оценочного средства
1.	Управленческое консультирование как элемент формирования трудового коллектива	ПК-14 ПК-31	зачет
2.	Основы организации процесса управленческого консультирования		

ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПК-14	владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике	знать	
		принципы анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду,	ПК14 31
		2. методы разработки мероприятий по улучшению показателей,	ПК1432
		3. алгоритм экономического обоснования мероприятий по улучшению организационных показателей	ПК14 33
		уметь	
		1.классифицировать показатели деятельности организации	ПК14 У1
		2. оценивать преимущества используемых мероприятий	ПК14 У2
		3. подсчитывать экономическую эффективность проводимых мероприятий	ПК14 У3
		владеть	
		1.навыками оценки эффективности деятельности организации	ПК14 В1
2. навыками реализации программ по совершенствованию работы организации	ПК14 В2		
3. навыками проведения	ПК14 В3		

		экономической эффективности организации	оценки деятельности	
ПК-31	способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально- психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	знать		
		1. принципы оказания консультации по формированию трудового коллектива,		ПК31 31
		2. подходы к формированию трудового коллектива,		ПК31 32
		3. инструменты прикладной социологии		ПК31 33
		уметь		
		1. оценивать социально- психологический климат в коллективе		ПК31 У1
		2. выбирать стратегии поведения в конфликтах		ПК31 У2
		3. выбирать эффективные методы формирования трудового коллектива		ПК31 У3
		владеть		
		1. навыками командообразования		ПК31 В1
		2. навыками профилактики и разрешения конфликтов в коллективе		ПК31 В2
		3. навыками реализации мероприятий по сплочению трудового коллектива		ПК31 В3

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТ)

№	Содержание оценочного средства	Индекс оцениваемой компетенции и ее элементов
1	Сущность и место управленческого консультирования в современной в вопросах улучшения организационных показателей	ПК14 31, ПК14 32
2	Область применения и возможности консультирования.	ПК14 У1
3	Вопросы культуры при консультировании.	ПК31 31
4	Профессиональные ассоциации и кодексы поведения консультантов.	ПК31 32
5	Характер и объем консультирования.	ПК14 У2
6	Новаторство и предприимчивость консультанта.	ПК14 32
7	Традиционные методы работы управленческого консультанта по совершенствованию работы организации	ПК14 В2
8	Нетрадиционные методы в управленческом консультировании по совершенствованию работы организации	ПК14 В2

9	Роль и характер деятельности консультанта.	ПК14 В3
10	Консультирование как профессиональная деятельность.	ПК14 З1
11	Маркетинг услуг по консультированию.	ПК31 З3
12	Особенности составления отчета консультанта.	ПК14 У1
13	Сущность понятия «управленческое консультирование».	ПК14 У2
14	Виды консультационного обслуживания по совершенствованию работы организации	ПК31 З3
15	Специфика консультационных услуг в России.	ПК31 З2
16	Консалтинг как метод совершенствования работы организации	ПК14 У3
17	Безопасность организации — новое направление консалтинга.	ПК14 В1
18	Планирование как важнейший инструмент управленческого консультирования.	ПК14 З2
19	Аудит и управленческое консультирование.	ПК31 У1
20	Причины и основания для обращения к консультантам.	ПК14 З3
21	Критерии профессионализма консультанта.	ПК14 В3
22	Виды консультационных услуг по совершенствованию работы организации	ПК31 У1
23	Спрос на российском рынке консультационных услуг.	ПК14 В3
24	Организация внешнего консультирования по совершенствованию работы организации	ПК31 У3
25	Организация внутреннего консультирования по совершенствованию работы организации	ПК14 В2
26	Ассоциации консультантов.	ПК14 В2
27	Модель профессиональной компетенции консультанта.	ПК14 З3
28	Принципы командообразования.	ПК31 В1
29	Принципы организации отношений между клиентом и консультантами.	ПК14 В2
30	Мероприятия по улучшению организационных показателей	ПК14 З3
31	Методы профилактики конфликтов	ПК31 В2
32	Социально-психологический климат в коллективе.	ПК31 У1
33	Профилактика конфликтов как метод сплочения трудового коллектива	ПК31 В1
34	Основные мероприятия по сплочению трудового коллектива	ПК31 В3
35	Методы и оценка результатов консультирования.	ПК31 В3
36	Особенности имиджа профессионального консультанта.	ПК31 У2
37	Эффективные методы формирования коллективов	ПК31 У3
38	Деловые игры в управленческом консультировании.	ПК14 З3
39	Характеристика стратегий поведения в конфликтах	ПК31 У2

ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ (Шкалы оценивания)

Результаты выполнения обучающимся заданий на зачете оцениваются по шкале «зачтено» - «не зачтено», на экзамене - по пятибалльной шкале.

В основе оценивания лежат критерии порогового и повышенного уровня характеристик компетенций или их составляющих частей,

формируемых на учебных занятиях по дисциплине «Основы управленческого консультирования» (Таблица 2 рабочей программы дисциплины).

«Отлично» (5) / «зачтено» – оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

«Хорошо» (4) / «зачтено» - оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

«Удовлетворительно» (3) / «зачтено» - оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

«Неудовлетворительно» (2) / «не зачтено» - оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.