

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра консультационной психологии

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета психологии



Карпов А.В.

15 мая 2023 года

**Рабочая программа дисциплины  
«Бизнес-консультирование и фасилитация»**

Направление подготовки  
37.04.01 Психология

Профиль  
«Психологическое консультирование»

Квалификация выпускника  
Магистр

Форма обучения  
Очная

Программа рассмотрена на заседании  
кафедры консультационной психологии  
протокол №8 от 10 апреля 2023 года

Программа одобрена НМК  
факультета психологии  
протокол №7 от 26 апреля 2023 года

Ярославль, 2023

## **1. Цели освоения дисциплины**

Целями освоения дисциплины «Бизнес-консультирование и фасилитация» являются знакомство студентов с основами психологических знаний в области бизнес-консультирования и фасилитации, теориями, концепциями и закономерностями поведения личности и группы в организации.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры**

Дисциплина «Бизнес-консультирование и фасилитация» относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений. Логически и содержательно-методически курс связан с такими дисциплинами, как «Отрасли психологии, психологические практики и психологические службы», «Психологические основы консультирования», «Коучинг», «Технологии работы психолога с персоналом», «Методы изучения личности, группы и организации»,

Для успешного освоения дисциплины студент должен обладать рядом «входных» знаний, умений и владений, в частности: иметь представление о закономерностях развития человека и психики, особенностях протекания и психологических составляющих человеческой деятельности, основных концепциях и школах классической и современной психологии (теория деятельности, культурно-историческая концепция, бихевиоризм, гештальтпсихология, ассоцианизм, когнитивная психология и др.). Студент должен владеть навыками планирования и проведения научного исследования в рамках лабораторных и практических работ, самостоятельной работы с литературой и ее конспектирования, ведения научной дискуссии, проведения анализа деятельности с выделением его отдельных составляющих.

Курс «Бизнес-психология и фасилитация» является одним из базовых для изучения дисциплин, связанных с практической работой психолога в организации. Изучение курса дает основание для понимания основ человеческого поведения (руководителя, управленческой команды и сотрудников), его объяснения возможного прогнозирования.

## **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП магистратуры**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
<b>Профессиональные компетенции</b>		
ПК-3 Способен оказывать индивидуальную психологическую помощь клиенту	И-ПК-3.1. Разрабатывает программу индивидуальной психологической помощи клиенту с учетом его потребностей и целей, используя различные методы и формы (дистанционные, очные) И-ПК-3.2. Реализует программу индивидуальной психологической помощи клиенту с учетом его потребностей и целей, оценивает ее эффективность, И-ПК-3.3. Взаимодействует со смежными специалистами при оказании индивидуальной психологической помощи клиенту	Знает: - современные концепции и методы индивидуального консультирования в сфере бизнеса - методы диагностики и решения проблем клиента в сфере бизнеса Умеет: - разрабатывать программы индивидуальной работы с клиентами с учетом конкретных профессиональных задач в сфере бизнеса - Организовывать психологическое сопровождение клиентов, нуждающихся в психологической помощи в сфере бизнеса - Оказывать психологическую поддержку клиентам для выхода из трудных жизненных ситуаций в сфере бизнеса - Обосновывать применение конкретных психологических технологий для преодоления клиентами трудностей в сфере бизнеса Владеет: - приемами установления продуктивных отношений с клиентом в сфере бизнеса - навыками решения проблем клиента в сфере бизнеса - методами индивидуального психологического консультирования. в сфере бизнеса
ПК-7 Способен организовывать мероприятия психологического консультирования трудовых коллективов	И-ПК-7.1. Организует реализацию мероприятия психологического консультирования населения и трудовых коллективов И-ПК-7.2 Разрабатывает показатели эффективности мероприятий психологического консультирования населения и трудовых коллективов, критерии их оценки и методы контроля	Знает: - особенности организации мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов - основные методы оценки результатов и эффективности мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов Умеет: - организовывать реализацию мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов - разрабатывать показатели эффективности мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов, критерии их оценки и методы контроля Владеет: - методами психологического консультирования трудовых коллективов - методами контроля эффективности мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов

#### 4.Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 акад. часов.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)	Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная работа	

			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа	
1.	Понятие о бизнес-консультировании.	4	2	4		2		2	Работа на занятиях практическое задание для СРС №1
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
2.	Введение в профессию «бизнес-консультант»	4	2	6		2		2	Работа на занятиях практическое задание для СРС №2
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
3.	Консультирование и коучинг	4	2	4		2		2	Работа на занятиях
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
4.	Технологии и методики работы консультанта	4	4	6				2	Работа на занятиях практическое задание для СРС №4
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
5.	Методы организационной диагностики.	4	4	6		2		2	Работа на занятиях практическое задание для СРС №4
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
6.	Нормы и правила работы бизнес-консультанта.	4	2	6		4		2	Работа на занятиях практическое задание для СРС №5
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								
7	<b>Итого</b>	4	<b>16</b>	<b>32</b>		<b>12</b>		<b>12</b>	
	Промежуточная аттестация					2	0,5	33,5	экзамен

#### 4.1 Информация о реализации дисциплины в форме практической подготовки

##### Информация о разделах дисциплины и видах учебных занятий, реализуемых в форме практической подготовки

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную ра- боту студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Место проведения за- нятий в форме практической подготовки
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
	Технологии и методики ра- боты консультанта			6					ЯрГУ
	Методы организационной диа- гностики.			6					ЯрГУ
	<b>ИТОГО</b>			12					

**Описание разделов дисциплины:**

### **Тема 1. Понятие о бизнес-консультировании:**

Понятие о бизнес - консультировании. Виды консультирования. Постановка проблемы. Введение основных понятий: консультирование, внутрифирменное обучение, коучинг, психологическое сопровождение проектов, тренинг. Принципы, задачи и общие характеристики консультативного процесса. Критерии оценки эффективности мероприятий психологического консультирования

### **Тема 2. Введение в профессию «бизнес-консультант»:**

Особенности профессии «бизнес-консультанта». Квалификационные характеристики. Базовые ценности. Типология консультационной деятельности (специалисты и генералисты). Личность-группа-организация-деловая среда как объекты психологического воздействия. Базовые ценности (управляемость, инновационность, клиентность) организации и их влияние на оргконсультирование. Европейский, американский и отечественный опыт организации консультирования. Типы консультативной деятельности.

### **Тема 3. Консультирование и коучинг:**

Понятия «консультирование» и «коучинг». Консультирование: виды (процессное, экспертное консультирование). Коучинг как метод психологического сопровождения руководителя. Основы коучинга. Условия и технологии работы.

### **Тема 4. Технологии и методики работы консультанта:**

Технологии и методики работы консультанта. Специальные методы решения управленческих проблем. Методы формирования управленческих команд. Рефлексивные методы диагностики. Проект как метод развития организации. Работа с сопротивлением организации.

### **Тема 5. Методы организационной диагностики:**

Методы организационной диагностики. Методы анализа управленческих ошибок. Диагностическое наблюдение. Позиционный анализ организации.

### **Тема 6. Нормы и правила работы консультанта:**

Консультационное сообщество в России. Требования к профессиональным и личностным характеристикам внешнего и внутреннего консультанта. Нормы и правила работы консультанта. Заключение контракта. Профессиональные ассоциации бизнес -консультантов. Требования к личности консультанта. Организация мероприятий психологического консультирования трудовых коллективов. Оценка и контроль мероприятий психологического консультирования в организации

## **5.Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

При преподавании курса используются следующие образовательные технологии:

- интерактивная лекция (лекция в диалоговой форме, в формате проблемных вопросов и поиска ответов на них на основе изученного и изучаемого в настоящий момент материала);
- практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму. На практических занятиях используется метод анализа конкретных ситуаций, элементы социально-психологического тренинга, групповой дискуссии, деловой игры.
- кейс-метод;
- конференционная модель презентации подготовленных материалов. Суть данной процедуры состоит в самостоятельной подготовке к предлагаемым темам. Работа осуществляется в творческой подгруппе с четко распределенными ролями. На основании подготовленного материала студенты делают выступление перед аудиторией. В ходе работы идет активная работа по подготовке и формулированию вопросов, развивающих предлагаемые взгляды по проблемам. Активность и качество по подготовке семинарских и практических работ, преподаватель принимает решение об итоговой оценке работы студента в ходе лабораторной работы;
- защита проекта. Суть процедуры – групповая защита общей идеи, разрабатываемая в течение нескольких недель. Работа предполагает самостоятельную, под руководством преподавателя

работу по сбору информации по проблеме, чтение литературы, обоснование проблемы, поиск решения и представление результатов перед общей группой, защита своей точки зрения с обоснованием различных аспектов по содержанию и форме проведения работы.

### *Методика проведения практических (семинарских) занятий*

#### **Тема 1: Понятие о бизнес-консультировании**

Практическое занятие №1 (4 часов)

*Интерактивная игра.*

Студенты разбиваются на 2 группы. Группы готовят список знаний (теорий, фактов) из различных разделов психологии, которые могут быть востребованы в изучении курса. Преподаватель и студенты от каждой подгруппы выполняют роль жюри, оценивающих точность и уместность знаний.

#### **Тема 2. Введение в профессию «бизнес-консультант»**

Практическое занятие №2 (6 часов)

Вступление в контакт и диагностика проблемного поля клиента.

##### **1. Отработка навыков вступления в контакт**

Преподаватель организует ролевую игру «Встреча консультанта и заказчика – директора бизнес-организации, занимающейся продажей и ремонтом автомобилей». Студенты последовательно (в тройках) отрабатывают навыки вступления в контакт, установления доверия и формирования норм взаимодействия в консультационном процессе.

##### **2. «Вхождение в контакт и методы диагностики проблем клиента»**

Цель задания – анализ мотивации обращения заказчика (руководителя или специалиста) к бизнес-психологу.

В упражнении принимают участие два студента. Один – в роли бизнес-консультанта, второй – заказчик. После того, как проведена консультация (этап установления контакта) студенты выдвигают версии о мотивации и целях клиента. Преподаватель анализирует суждения студентов.

Студенты отвечают на вопросы:

- Какими критериями Вы пользовались для выявления мотивации клиента?
- Какие техники использует бизнес-консультант психолог при первом контакте с заказчиком?
- Назовите организационные условия, необходимые для бизнес консультирования?
- Какие роли может реализовывать психолог в работе с клиентом?
- Какие критерии эффективности работы консультанта выделяет заказчик?

#### **Тема 3. Консультирование и коучинг.**

Практическое занятие №3 (4 часа). Кейс-метод.

*Пример ситуации для анализа 1.*

Директор салона красоты описывает ситуацию, в которой ей необходимо принять управленческие решения. Мастера салона, поступая на работу, используют бренд компании, приобретают клиентов и создают клиентскую базу салона в целом и свою в частности.

В результате к мастеру начинают ходить постоянные клиенты, с которыми у мастера формируются отношения «Клиент-Мастер». Позднее эти отношения перерастают в такие, когда Мастер предлагает Клиенту следующую схему расчета за оказанную услугу: при цене услуги согласно прейскуранту в кассу идет сумма, существенно меньшая, чем предполагается. Клиент в целом платит меньшую сумму, а мастер наличными вне кассы берет себе часть платы за услугу.

• *Вопросы по кейсу:*

- Выявите участников ситуации
- Выделите среди участников ситуации тех, у кого есть проблемы. В чем они?
- Назовите проблемы, которые вы видите в ситуации
- Какой цели вы планируете достичь, если представить, что Директор салона красоты это вы.
- Назовите критерии оценки достижения цели и решения проблемы (как вы поймете, что цели достигнуты)
- Поставьте задачи (какие проблемы и в каком порядке следует решать для достижения поставленной цели).
- Опишите предполагаемые эмоции участников ситуации
- Как вы оцениваете поведение Мастера салона?
- Назовите угрозы и негативные последствия, которые есть у участников ситуации (социальные, финансовые, организационные, психологические, моральные и пр.). Сделайте оценку рисков в ситуации неправильно принятых управленческих решений (непринятия решений)
- Сделайте предположения об особенностях менеджмента Директора салона. Какие цели поставлены перед Мастером как работником салона?
- Как мотивируется работник салона (Мастер салона)?
- Какие функции Директора выполняет Мастер?
- Что является предметом контроля Директора по отношению к деятельности сотрудника? (на что в деятельности сотрудника обращает внимание Директор как руководитель предприятия)
- За что отвечает мастер как сотрудник компании? (что делегировано сотруднику)
- Какие вопросы должен задать Директор себе или консультанту по ситуации?
- Какие управленческие решения должны последовать со стороны Директора?
- Где можно использовать найденные решения проблемы?

*Пример ситуации для анализа 2.*

В консультативный Центр обратился руководитель отдела по развитию и обучению персонала. Задача, которую он ставит, формулируется следующим образом: «Проведите управленческий тренинг для руководителей структурных подразделений энергетической компании». Задача поставлена 1 августа 2020 г.

Во время переговоров был уточнена ситуация, которая обусловила формулировку задачи.

Энергетическая компания – большой холдинг. Управляющая компания находится в Москве. В ее подчинении находится несколько филиалов, расположенных в разных российских городах. Один из филиалов расположен в г. Ярославле. Руководитель филиала в Ярославле является одновременно зам. Директора холдинга.

Руководство холдинга (1 уровень управления)

Руководитель филиала (2 уровень управления)

Руководители направлений и служб (транспорт, логистика, финансовая служба, управление персоналом, служба информационной поддержки и др.) (3 уровень управления)

Руководитель производственных подразделений, находящихся в районах Ярославской области (18 человек). (4 уровень управления)

На уровне Москвы было принято решение о структурных преобразованиях (изменении статуса руководителей производственных подразделений, изменение системы взаимодействия между 3 и 4 уровнями управления) с 1 сентября 2020 г.

Для «мягкого» вхождения в организационные изменения принято решение провести для руководителей 4 уровня встречи с руководством филиала, руководителями 3 уровня управления, а также организовать двухдневный тренинг для повышения управленческой компетентности руководителей 4 уровня.

*Вопросы по кейсу:*

- Какие вопросы необходимо задать заказчику?
- Как может формулироваться цель работы тренеров (консультантов)?
- Какой продукт может быть предложен руководству?
- Какие этапы работы внешнего консультанта с организацией вы можете назвать?

*Пример ситуации для анализа 3.*

К бизнес-консультанту обратился генеральный директор (г. Москва) по поводу особенностей работы своего подчиненного, регионального директора. Генеральный директор полностью удовлетворен уровнем технической подготовленности регионального директора, его ответственностью и мотивацией. Однако есть сомнения и неудовлетворенность по поводу некоторых личностных качеств, умения коммуницировать с представителями областной власти, федеральными СМИ и проверяющими организациями.

*Вопросы по кейсу:*

Каким образом и с кем вы начнете работать. Какие направления в профессиональном развитии специалистов вы видите. Предложите ваш план действий в решении данной задачи.

#### **Тема 4. Технологии и методики работы консультанта.**

Практическое занятие № 4 (6 часов). Мастер-классы

*Мастер-класс 1. «Внешний и внутренний бизнес-консультант»*

- Подготовка к встрече с практикующими консультантами – формулирование вопросов, создание условий для интерактивного общения, подготовка кейсов.
- Интерактивная встреча, задавание вопросов, запись ответов, диалог.
- Написание отчета, анализ ответов, формулировка умозаключения, выводы.

*Мастер-класс 2. «Методы и инструменты организационного консультирования управленческих и проектных команд на предприятиях и в организациях».*

Подготовка встреч.

Выделение и описание технологий.

Ассистирование в проведении встреч, модерирование.

Написание отчетов, обсуждение

Мастер-классы проводят приглашенные бизнес-консультанты, имеющие большой опыт практической деятельности. Возможно проведение мастер – класса с выездом в организацию.

#### **Тема 5. Методы организационной диагностики.**

Практическое занятие №5 (6 часов). Групповая дискуссия, работа с методами организационной диагностики

*Вопросы для обсуждения*

1. Интервью.
2. Активные методы.
3. Ассессмент-центр.
4. Анализ документов.
5. Проективные методы.

Подготовка докладов по методам. Демонстрация методов. Обсуждение уместности, возможностей и ограничений использования различных методов.

#### **Тема 6. Нормы и правила работы консультанта (6 часов). Коллоквиум**

*Вопросы для обсуждения*

1. Законы, регулирующие деятельность консультанта.
2. Этический кодекс.
3. Внешние и внутренние регулянты поведения консультанта.
4. Оценка и контроль мероприятий психологического консультирования в организации



## **6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются: для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине: программы MicrosoftOffice; AdobeAcrobatReader.

## **7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

1. Электронные каталоги НБ ЯрГУ ([http://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php))
2. Личный кабинет ([http://lib.uniylar.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniylar.ac.ru/opac/bk_login.php))
3. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ ([http://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php))
4. Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www.uraity.ru/](http://www.uraity.ru/))

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.**

### **а) основная литература**

1. Дубиненкова Е. Н. Психология развития организации [Электронный ресурс]: метод. указания. / Е. Н. Дубиненкова; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова, Науч.-метод. совет ун-та - Ярославль: ЯрГУ, 2011. - 52 с. <http://www.lib.uniylar.ac.ru/edocs/iuni/20110506.pdf>
2. Дубиненкова Е. Н. Психологические основы менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие для вузов. / Е. Н. Дубиненкова; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова, Науч.-метод. совет ун-та - Ярославль: ЯрГУ, 2007. - 114 <http://www.lib.uniylar.ac.ru/edocs/iuni/20070503.pdf>

### **б) дополнительная литература**

1. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент: учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13553-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://uraity.ru/bcode/497385>
2. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование: учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://uraity.ru/bcode/492358>
3. Психология бизнеса: учебник для магистров / Н. Л. Иванова [и др.]; под общей редакцией Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 509 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-9916-2972-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://uraity.ru/bcode/425882>

### **в) ресурсы сети «Интернет»:**

Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www.uraity.ru/](http://www.uraity.ru/))

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

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа; учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров); учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных кон-

сультаций, учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации; помещения для самостоятельной работы; помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью. Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, хранящиеся на электронных носителях и обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (мультимедийная презентация),

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Число посадочных мест в лекционной аудитории больше либо равно списочному составу потока, а в аудитории для практических занятий (семинаров) – списочному составу группы обучающихся.

Автор:

Кандидат психологических наук, доцент:



Дубиненкова Е.Н.

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины  
«Бизнес-консультирование и фасилитация»**

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине**

**1. Контрольные задания и иные материалы,  
используемые в процессе текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль проводится на учебных занятиях в ходе анализа работы студентов при проведении практических заданий и упражнений и самостоятельная работа студентов.

В процессе текущего контроля оценивается:

- Работа на занятиях
- Выполнение заданий для СРС

**Работа на занятиях**

Критерии оценки студентов за работу на занятиях:

- Студент опирается на фундаментальную литературу и современные научные исследования.
- Студент проводит анализ фактов, явлений и процессов, проявляет способность делать обобщающие выводы
- Студент имеет свое видение решения проблем.
- Студент задает содержательные вопросы, ведущие к развитию дискуссии.
- Студент дает ответы на дополнительные вопросы

*Работа студента на занятиях оценивается по пятибалльной шкале.*

Критерии оценки	Оценка
студент уверенно владеет фактическим материалом, использует фундаментальную литературу и современные исследования научно-объективного характера (монографии, статьи в сборниках и периодической печати); анализирует факты, явления и процессы, проявляет способность делать обобщающие выводы, обнаруживает свое видение решения проблем; активно участвует в конференции, стремясь к развитию дискуссии	отлично
студент в целом владеет фактическим материалом, но допускает отдельные неточности непринципиального характера; дает ответы на дополнительные вопросы, но не исчерпывающего характера, участвует в конференции, стремясь к развитию дискуссии.	хорошо
студент частично владеет фактическим материалом, допускает неточности принципиального характера; проявляет неглубокие знания при освещении принципиальных вопросов и проблем; не умеет делать выводы обобщающего характера и давать оценку значения освещаемых рассматриваемых вопросов и т.п.	удовлетворительно
если студент отказался участвовать в работе конференции или принимает формальное участие	неудовлетворительно

**Анализ ситуаций**

*Пример ситуации для анализа 1.*

Директор салона красоты описывает ситуацию, в которой ей необходимо принять управленческие решения. Мастера салона, поступаая на работу, используют бренд компании, приобретают клиентов и создают клиентскую базу салона в целом и свою в частности.

В результате к мастеру начинают ходить постоянные клиенты, с которыми у мастера формируются отношения «Клиент-Мастер». Позднее эти отношения перерастают в такие, когда Мастер предлагает Клиенту следующую схему расчета за оказанную услугу: при цене услуги согласно прейскуранту в кассу идет сумма, существенно меньшая, чем предполагается. Клиент в целом платит меньшую сумму, а мастер наличными вне кассы берет себе часть платы за услугу.

*Вопросы по кейсу:*

- Выявите участников ситуации
- Выделите среди участников ситуации тех, у кого есть проблемы. В чем они?

- Назовите проблемы, которые вы видите в ситуации
- Какой цели вы планируете достичь, если представить, что Директор салона красоты это вы.
- Назовите критерии достижения цели и ирешения проблемы (как вы поймете, что цели достигнуты)
- Поставьте задачи (какие проблемы и в каком порядке следует решать для достижения поставленной цели).
- Опишите предполагаемые эмоции участников ситуации
- Как вы оцениваете поведение Мастера салона?
- Назовите угрозы и негативные последствия, которые есть у участников ситуации (социальные, финансовые, организационные, психологические, моральные и пр.). Сделайте оценку рисков в ситуации неправильно принятых управленческих решений (непринятия решений)
- Сделайте предположения об особенностях менеджмента Директора салона. Какие цели поставлены перед Мастером как работником салона?
- Как мотивируется работник салона (Мастер салона)?
- Какие функции Директора выполняет Мастер?
- Что является предметом контроля Директора по отношению к деятельности сотрудника? (на что в деятельности сотрудника обращает внимание Директор как руководитель предприятия)
- За что отвечает мастер как сотрудник компании? (что делегировано сотруднику)
- Какие вопросы должен задать Директор себе или консультанту по ситуации?
- Какие управленческие решения должны последовать со стороны Директора?
- Где можно использовать найденные решения проблемы?

#### *Пример ситуации для анализа 2.*

В консультативный Центр обратился руководитель отдела по развитию и обучению персонала. Задача, которую он ставит, формулируется следующим образом: «Проведите управленческий тренинг для руководителей структурных подразделений энергетической компании». Задача поставлена 1 августа 2020 г.

Во время переговоров был уточнена ситуация, которая обусловила формулировку задачи.

Энергетическая компания – большой холдинг. Управляющая компания находится в Москве. В ее подчинении находится несколько филиалов, расположенных в разных российских городах. Один из филиалов расположен в г. Ярославле. Руководитель филиала в Ярославле является одновременно зам. Директора холдинга.

Руководство холдинга (1 уровень управления)

Руководитель филиала (2 уровень управления)

Руководители направлений и служб (транспорт, логистика, финансовая служба, управление персоналом, служба информационной поддержки и др.) (3 уровень управления)

Руководитель производственных подразделений, находящихся в районах Ярославской области (18 человек). (4 уровень управления)

На уровне Москвы было принято решение о структурных преобразованиях (изменении статуса руководителей производственных подразделений, изменение системы взаимодействия между 3 и 4 управления) с 1 сентября 2020 г.

Для «мягкого» вхождения в организационные изменения принято решение провести для руководителей 4 уровня встречи с руководством филиала, руководителями 3 уровня управления, а также организовать двухдневный тренинг для повышения управленческой компетентности руководителей 4 уровня.

#### *Вопросы по кейсу:*

- Какие вопросы необходимо задать заказчику?
- Как может формулироваться цель работы тренеров (консультантов)?

- Какой продукт может быть предложен руководству?
- Какие этапы работы внешнего консультанта с организацией вы можете назвать?

### *Пример ситуации для анализа 3.*

К бизнес-консультанту обратился генеральный директор (г. Москва) по поводу особенностей работы своего подчиненного, регионального директора. Генеральный директор полностью удовлетворен уровнем технической подготовленности регионального директора, его ответственностью и мотивацией. Однако есть сомнения и неудовлетворенность по поводу некоторых личностных качеств, умения коммуницировать с представителями областной власти, федеральными СМИ и проверяющими организациями.

#### *Вопросы по кейсу:*

Каким образом и с кем вы начнете работать. Какие направления в профессиональном развитии специалистов вы видите. Предложите ваш план действий в решении данной задачи.

### Критерии оценки студентов за анализ ситуаций

Критерии оценки	Оценка
Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.	отлично
Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной.	хорошо
Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.	удовлетворительно
Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.	неудовлетворительно

### *Практические задания для СРС*

#### **Практическое задание для СРС № 1**

Найти и подготовить аннотацию статей по проблемам бизнес – консультирования, опубликованных за последние 5 лет.

*Содержание задания оценивается по шкале "зачтено-незачтено":*

"Зачтено"- использовано не менее 3 источников, определены актуальные проблемы исследований в этом направлении, сделаны выводы.

"Незачтено" - использовано менее 3 источников

#### **Практическое задание для СРС № 2.**

Выбрать тему исследования по бизнес-консультированию (опираясь на СРС 1), подготовить дизайн исследования.

*Содержание задания оценивается по шкале "зачтено-незачтено":*

"Зачтено"- в работе определены цели и задачи исследования, теоретическая и практическая значимость, актуальность, новизна, предмет и объект исследования, дано обоснование выборки, определены шаги исследования, обоснованы методы исследования и методы обработки результатов.

"Не зачтено"— в работе отсутствуют или не раскрыты две и более составляющих дизайна исследования.

#### **Практическое задание для СРС № 3**

*Подготовка реферата*

1. Психология бизнеса как направление в психологической науке
2. Психологические аспекты анализа бизнеса как деятельности
3. Особенности принятия решений в бизнесе
4. Взаимоотношения субъектов бизнеса: конкуренция и партнерство, доверие и недоверие
5. Самоопределение личности в бизнесе
6. Профессиональные деформации личности в бизнесе.
7. Успех в бизнесе

### ***Критерии оценки реферата***

*Эрудированность в рассматриваемой области:*

- актуальность заявленной проблемы;
- степень изученности состояния проблемы;
- использование современных результатов и научных фактов в работе;
- полнота цитируемой литературы.

*Собственные достижения автора:*

- использование знаний вне программы;
- степень новизны;
- научная значимость проблемы;
- владение научным и специальным аппаратом.

*Общая характеристика работы*

- грамотность и логичность изложения материала;
- структура работы (введение, основная часть, заключение, приложения, список литературы);
- оформление реферата в соответствии со стандартом.

*Реферат оценивается по шкале "зачтено-незачтено":*

«Зачтено»: работа студента написана самостоятельно, изложена грамотным научным языком, имеет четкую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на литературные источники.

«Не зачтено»: студент не выполнил задание, или выполнил его формально (не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа, не ссылаясь на источники, не проявил способность к анализу), оригинальность текста менее 60%, в целом цель реферата не достигнута.

### **Практическое задание для СРС № 4**

#### **Задание «Защита проекта».**

- Объединение студентов в мини группы.
- Выбор темы:

#### ***Примеры тем проектов***

1. Методы на разных этапах бизнес-консультирования.
2. Методы диагностики и типы консультирования
3. Методы диагностики проблемного поля клиента
4. Метафора как метод диагностики организации
5. Диагностика организационных патологий и управленческих ошибок.
6. Диагностика клиент-ориентированности организации.
7. Направления работы консультанта по организационному развитию
8. Виды девиаций современных российских организаций
9. Отчет как форма работы с заказчиком.
10. Организация мероприятий психологического консультирования в организации, оценка и контроль их эффективности.

### ***Критерии оценки***

Критерии оценки	Баллы
Работа над темой (анализ литературы, консультации с действующими консультантами).	1-5 баллов
Проведение мини исследования по выбранной теме.	1-7 баллов
Подготовка презентации и выступления.	1-5 баллов
Защита проекта.	1-7 баллов
Подведение итогов и формулирование уроков	1-7 баллов

*Задания оценивается по 5-ти бальной шкале:*

*35-41 балл -отлично*

*28-34 балла-хорошо*

*21-27 баллов-удовлетворительно*

*20 и менее баллов - неудовлетворительно*

### **Практическое задание для СРС № 5**

Задание. Студенты знакомятся с этическими кодексами организационного и управленческого консультанта, бизнес-консультанта, проводят анализ требований к компетентностям бизнес-консультанта

#### **Критерии оценки:**

- Знания о профессиональной этике.
- Умение выделить ситуацию нарушения этики.
- Проявление знаний кодекса и требований к профессиональному поведению психолога в бизнесе в дискуссии.
- Умение делать анализ конфликта интересов.
- Умение предложить способ выхода из сложившейся ситуации с учетом профессиональной этики и компетенций бизнес-консультанта.

*Задание оценивается по шкале "зачтено-незачтено":*

*«Зачтено»:* работа студента выполнена в соответствии с обозначенными критериями

*«Не зачтено»:* работа не выполнена или не соответствует обозначенным критериям

**Таблица соответствия контрольных мероприятий, компетенций и индикаторов их достижения**

<b>Контрольное мероприятие</b>	<b>Индикатор освоения компетенции</b>
<i>Работа на семинарских занятиях</i>	И-ПК – 3.1; И-ПК – 3.2; И-ПК – 3.3; И-ПК-7.1; И-ПК-7.2;
<i>Анализ ситуаций</i>	И-ПК – 3.1; К – 3.2;
<i>Задание для СРС-1</i>	И-ПК – 3.1
<i>Задание для СРС-2</i>	И-ПК – 3.1 И-ПК-7.1; И-ПК-7.2;
<i>Задание для СРС-3</i>	И-ПК – 3.1;
<i>Задание для СРС-4</i>	И-ПК – 3.1; И-ПК – 3.2; И-ПК – 3.3; И-ПК-7.1; И-ПК-7.2;
<i>Задание для СРС-5</i>	И-ПК – 3.1;

## **2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

### **Вопросы к экзамену по курсу «Бизнес-консультирование и фасилитация».**

1. Понятие о бизнес - консультировании.
2. Виды консультирования.
3. Принципы, задачи и общие характеристики консультативного процесса.
4. Особенности профессии «бизнес-консультанта».
5. Типология консультационной деятельности (специалисты и генералисты).
6. Личность-группа-организация-деловая среда как объекты психологического воздействия.
7. Базовые ценности (управляемость, инновационность, клиентность) организации и их влияние на орг.консультирование.
8. Типы консультативной деятельности.

9. Понятие консультирование и коучинг
10. Технологии и методики работы консультанта.
11. Специальные методы решения управленческих проблем.
12. Методы формирования управленческих команд.
13. Рефлексивные методы диагностики.
14. Проект как метод развития организации.
15. Работа с сопротивлением организации.
16. Методы организационной диагностики.
17. Методы анализа управленческих ошибок.
18. Маркетинг консультационных услуг.
19. Консультационное сообщество в России.
20. Требования к профессиональным и личностным характеристикам внешнего и внутреннего консультанта.
21. Нормы и правила работы консультанта.
22. Профессиональные ассоциации бизнес -консультантов.
23. Организация и контроль проведения мероприятий психологического консультирования в организациях
24. Методы оценки эффективности мероприятий психологического консультирования в организации

### **Кейсы проведения экзамена**

#### ***Кейс 1.***

В компании существуют не регламентированные, но принятые всеми требования к внешнему виду сотрудников – деловой стиль одежды, минимум аксессуаров, туфли на каблуках. Не рекомендуется носить брюки.

Однако, молодая сотрудница неоднократно приходила на работу в брюках, увлекается бижутерией, наносит яркий макияж. Часто одежда выглядит мятой. Никто не может ей сделать замечание, так как боится обидеть. Сотрудники не понимают, почему новый сотрудник позволяет себе нарушать правила, обсуждают ситуацию, минимизируют контакт.

1. Какие проблемы Вы можете выделить
  - на организационном уровне
  - на управленческом уровне
  - на личностном уровне
2. Какие формы работы предложите
3. Напишите структуру мотивационной беседы
4. Какие управленческие решения возможны для предотвращения подобных ситуаций

#### ***Кейс 2***

В одной производственной компании возник конфликт. Один сотрудник М. отказывается участвовать в коллективной работе над проектами и всегда предлагает свой вариант разработки заказа клиентов и напрямую предлагает руководству на утверждение. Иногда его проекты удачны, но их приходится дорабатывать, так как сотруднику не хватает знаний и опыта по производству и материалам. При коллективных проектах таких проблем не возникает. Руководству нравится нестандартное мышление сотрудника М., поэтому хотят сделать его командным игроком, разрешить конфликт и ускорить утверждение проектов без доработки.



- Какие действия Вы предпримите для анализа и разрешения ситуации.
- Какие варианты консультационной работы можно предложить руководству.

### **Кейс 3**

Сотрудник не может работать в офисе (причины могут быть разные). Его функционал не могут выполнять другие работники.

1. Предположите варианты решений руководителя
2. Каких изменений потребует то или иное решение
  - изменений организационной структуры, функционала сотрудников, полномочий, соподчинение).
  - изменения коммуникативных связей
  - изменений в управлении

### **Кейс 4.**

Прибыль резко уменьшилась, и одним из решений является сокращение персонала.

- На какие вопросы Вы хотели бы получить ответ, чтобы убедиться во взвешенности такого решения.
- Какие формы работы консультанта Вы предложите, чтобы найти ответы на поставленные вопросы
- Будете ли Вы участвовать в реализации такого решения? Если «Да», то в какой форме?

### **Правила выставления оценки на зачете**

**Оценка «Отлично»** выставляется студенту, который демонстрирует глубокое и полное владение содержанием материала и понятийным аппаратом дисциплины; осуществляет межпредметные связи; умеет связывать теорию с практикой. Студент дает развернутые, полные и четкие ответы на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы, соблюдает логическую последовательность при изложении материала. Грамотно использует терминологию.

**Оценка «Хорошо»** выставляется студенту, ответ которого на экзамене в целом соответствуют указанным выше критериям, но отличается меньшей обстоятельностью, глубиной, обоснованностью и полнотой. В ответе имеют место отдельные неточности (несущественные ошибки), которые исправляются самим студентом после дополнительных и (или) уточняющих вопросов экзаменатора.

**Оценка «Удовлетворительно»** выставляется студенту, который дает недостаточно полные и последовательные ответы на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы, но при этом демонстрирует умение выделить существенные и несущественные признаки и установить причинно-следственные связи. Ответы излагаются с использованием необходимой терминологии, но при этом допускаются ошибки в определении и раскрытии некоторых основных понятий, формулировке положений, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. При аргументации ответа студент не обосновывает свои суждения. На часть дополнительных вопросов студент затрудняется дать ответ или дает неверные ответы.

**Оценка «Неудовлетворительно»** выставляется студенту, который демонстрирует разрозненные, бессистемные знания; беспорядочно и неуверенно излагает материал; не умеет выделять главное и второстепенное, не умеет соединять теоретические положения с практикой, не устанавливает межпредметные связи; допускает грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания их существенных и несущественных признаков и связей; дает неполные ответы, логика и последовательность изложения которых

имеют существенные и принципиальные нарушения, в ответах отсутствуют выводы. Дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора не приводят к коррекции ответов студента. На основную часть дополнительных вопросов студент затрудняется дать ответ или дает неверные ответы. Оценка «Неудовлетворительно» выставляется также студенту, который взял экзаменационный билет, но отвечать отказался.

### **Критерии оценивания степени овладения знаниями, умениями, навыками и (или) опытом деятельности, определяющие уровни сформированности компетенций**

#### **Пороговый уровень:**

- владение основным объемом знаний по программе дисциплины;
- знание основной терминологии дисциплины, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы без существенных ошибок;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении практических задач;
- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках рабочей программы дисциплины;
- усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- знание базовых теорий, концепций и направлений по изучаемой дисциплине;
- самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, периодическое участие в групповых обсуждениях, достаточный уровень культуры исполнения заданий.

#### **Продвинутый уровень:**

- достаточно полные и систематизированные знания в объеме программы дисциплины;
- использование основной терминологии данной области знаний, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно решать практические задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;
- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им сравнительную оценку;
- самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

#### **Высокий уровень:**

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины;
- точное использование терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;
- безупречное владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно и творчески решать сложные задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;
- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку;
- активная самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

### **Описание процедуры выставления оценки**

В зависимости от уровня сформированности каждой компетенции по окончании освоения дисциплины студенту выставляется оценка.

Оценка «отлично» выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК-3; ПК-7 сформированы на высоком уровне

Оценка «хорошо» выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК-3; ПК-7 сформированы на продвинутом уровне

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК-3; ПК-7 сформированы на пороговом уровне

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК-3; ПК-7 сформированы ниже, чем на пороговом уровне.

## **Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Бизнес-консультирование и фасилитация»**

### **Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

#### **Рекомендации по работе над лекционным материалом**

Эта работа включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления – речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника – документа, статьи, книги и т.п.).

Методика работы при конспектировании устных выступлений значительно отличается от методики работы при конспектировании письменных источников. Конспектируя письменные источники, студент имеет возможность неоднократно прочитать нужный отрывок текста, поразмыслить над ним, выделить основные мысли автора, кратко сформулировать их, а затем записать. При необходимости он может отметить и свое отношение к этой точке зрения. Слушая же лекцию, студент большую часть комплекса указанных выше работ должен откладывать на другое время, стремясь использовать каждую минуту на запись лекции, а не на ее осмысление – для этого уже не остается времени. Поэтому при конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию или составив ее конспект, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Нужно проделать как можно раньше ту работу, которая сопровождает конспектирование письменных источников и которую не удалось сделать во время записи лекции, - прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установит логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

#### **Рекомендации по выполнению СРС, задания для СРС**

В рамках освоения курса студенты реализуют следующие виды самостоятельной работы:

##### **Подготовка к текущим семинарским занятиям.**

Подготовка к текущим семинарским занятиям предполагает работу с рекомендованной преподавателем литературой. Поскольку практические (семинарские) занятия проводятся в активной форме и не предполагают репродуктивного воспроизведения материала, для участия в семинарских занятиях необходимо усвоение и понимание изучаемых концепций. Для этого студенту рекомендуется не только прочитать, но и законспектировать предложенную литературу с выделением наиболее значимых позиций и положений. Каждое семинарское занятие начинается с обсуждения сложных и не до конца понятных студенту моментов, во время которого студент может задать интересующие его вопросы.

Грамотная работа с книгой, особенно если речь идет о научной литературе, предполагает соблюдение ряда правил, овладению которыми необходимо настойчиво учиться. Организуя самостоятельную работу студентов с книгой, преподаватель обязан настроить их на серьезный, кропотливый труд.

Прежде всего, при такой работе невозможен формальный, поверхностный подход. Не механическое заучивание, не простое накопление цитат, выдержек, а сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути — вот главное правило. Другое правило — соблюдение при работе над книгой определенной последовательности. Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориен-

тировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап — чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения, выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т. д.

Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Немало студентов с этой целью заводят специальные тетради или блокноты. Важная роль в связи с этим принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее. Полезно познакомиться с правилами библиографической работы в библиотеках учебного заведения.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости и вновь обратиться к ним. Конспект ускоряет повторение материала, экономит время при повторном, после определенного перерыва, обращении к уже знакомой работе.

Конспектирование — один из самых сложных этапов самостоятельной работы. Каких-либо единых, пригодных для каждого студента методов и приемов конспектирования, видимо, не существует. Однако это не исключает соблюдения некоторых, наиболее оправдавших себя общих правил, с которыми преподаватель и обязан познакомить студентов:

1. Главное в конспекте не его объем, а содержание. В нем должны быть отражены основные принципиальные положения источника, то новое, что внес его автор, основные методологические положения работы. Умение излагать мысли автора сжато, кратко и собственными словами приходит с опытом и знаниями. Но их накоплению помогает соблюдение одного важного правила — не торопиться записывать при первом же чтении, вносить в конспект лишь то, что стало ясным.
2. Форма ведения конспекта может быть самой разнообразной, она может изменяться, совершенствоваться. Но начинаться конспект всегда должен с указания полного наименования работы, фамилии автора, года и места издания; цитаты берутся в кавычки с обязательной ссылкой на страницу книги.
3. Конспект не должен быть «слепым», безликим, состоящим из сплошного текста. Особо важные места, яркие примеры выделяются цветным подчеркиванием, пометками на полях специальными знаками, чтобы как можно быстрее найти нужное положение. Дополнительные материалы из других источников можно давать на полях, где записываются свои суждения, мысли, появившиеся уже позже составления конспекта.

### **Рекомендации по защите проекта**

Студенты работают в подгруппах. Базовый материал для изучения — опыт практикующих бизнес-консультантов, итоги мастер-классов. Выбирается проблемный аспект, под который подгруппа готовит решение. Для этого подгруппа готовит презентацию, аргументы, осмысляет контраргументы.

Проект — конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Проект может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся в течение заданного временного промежутка.

В общем случае оценивание проекта складывается из трех составных частей:

Оценивание проекта складывается из трех составных частей:



Оригинально и творчески						Не оригинально
<i>Стиль</i>						
Логичное изложение. Концентрированный текст						Слабая логика. Излишние повторения
<i>Оформление</i>						
Четко и хорошо оформленная работа. Разумный объем. Грамматически правильные предложения без орфографических ошибок						Неопрятная и трудно читаемая работа. Слишком длинная / короткая работа. Много грамматических и орфографических ошибок

### ***Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов***

В качестве учебно-методического обеспечения СРС рекомендуется использовать литературу, указанную в разделе 8 настоящей программы

Для самостоятельного подбора литературы в библиотеке ЯрГУ рекомендуется использовать:

**1. Личный кабинет** ([http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_login.php)) дает возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «Электронный каталог»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «Авторизация», и заполнить представленные поля информации.

**2. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/паролю.

**3. Электронная картотека «Книгообеспеченность»** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_bookreq\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php)) раскрывает учебный фонд научной библиотеки ЯрГУ, предоставляет оперативную информацию о состоянии книгообеспеченности дисциплин основной и дополнительной литературой, а также цикла дисциплин и специальностей. Электронная картотека «Книгообеспеченность» доступна в сети университета и через Личный кабинет.