

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА»

Факультет экономики и управления



Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

*(наименование дисциплины (модуля))*

Направление подготовки

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

*(шифр, название направления)*

Направленность (профиль) подготовки

**Государственное и муниципальное управление**

Квалификация выпускника

**бакалавр**

Форма обучения

**Очно-заочная**

Год начала подготовки - 2021

*(по учебному плану)*

Карачаевск, 2023

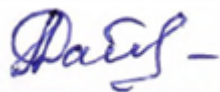
Составитель: к.э.н., доцент Тохчуков М.О.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление», локальными актами КЧГУ.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления и политологии на 2023-2024 уч. год.

Протокол № 10 от 26.06. 2023 г.

Зав. кафедрой



Л.Д. Текеева

## Содержание

1. Наименование дисциплины (модуля).....	4
<b>2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....</b>	<b>4</b>
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	7
<b>5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....</b>	<b>8</b>
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий.....	8
(в академических часах).....	8
5.2. Виды занятий и их содержание.....	9
5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий.....	16
5.4. Примерная тематика курсовых работ.....	16
6. Образовательные технологии.....	16
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	17
7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций.....	17
7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины.....	26
<b>7.2.1.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:.....</b>	<b>26</b>
<b>7.2.2. Примерный перечень вопросов к экзамену по учебной дисциплине.....</b>	<b>29</b>
<b>«Управленческий консалтинг».....</b>	<b>29</b>
<b>7.2.3. Тестовые задания для проверки знаний студентов.....</b>	<b>30</b>
7.2.4. Типовые ситуационные задачи.....	32
<b>7.2.5. Балльно-рейтинговая система оценки знаний бакалавров.....</b>	<b>33</b>
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса.....	34
8.1. Основная литература.....	34
8.2. Перечень дополнительной учебной литературы.....	35
9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля).....	36
10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля).....	36
10.1. Общесистемные требования.....	36
10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	37
<b>10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения.....</b>	<b>38</b>
10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	39
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	39

## 1. Наименование дисциплины (модуля)

### УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

(Указывается название дисциплины по учебному плану)

#### Цель и задачи дисциплины (модуля)

**Цель изучения дисциплины** – развитие профессиональной компетенции бакалавра ГМУ в области понимания и диагностирования проблем организационного развития социальных систем; в области проектирования и сопровождения эффективного развития современных организаций на основе консалтинговых технологий, а также в области собственного развития как профессионального консультанта.

**Для достижения цели ставятся следующие задачи:**

- Расширение представлений студентов о возможностях применения современных социальных технологий в области управления организациями;
- Освоение понятийного аппарата теории управленческого консалтинга;
- Изучение и освоение комплекса теоретических знаний в области истории и современного состояния научных достижений в области социальных теорий управлений, в том числе управленческого консультирования;
- Развитие и отработка практических умений студентов, связанных с реализацией технологий управленческого консалтинга в условиях конкретных организаций и технологиями личностного и профессионального развития консультанта.

Цели и задачи дисциплины определены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 г. № 1016, (квалификация – «бакалавр»).

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческий консалтинг» (Б1.В.18) относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Б1.

Дисциплина (модуль) изучается на 4 курсе в 7 семестре.

<b>МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	
Индекс	Б1.В.18
<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
Дисциплина «Управленческий консалтинг» (Б1.В.18) относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Б1 знакомит обучающихся с особенностями технологий управленческого консалтинга в условиях конкретных организаций и технологиями личностного и профессионального развития консультанта. Требованиям к предварительной подготовке обучающегося являются знания дисциплин базовой части и дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений изучаемых на предыдущих курсах. Изучение дисциплины «Управленческий консалтинг» базируется на знаниях, которые дают управленческие дисциплины, такие как «Теория управления», «Разработка управленческих решений», «Основы государственного и муниципального управления», «Прогнозирование и планирование», «Стратегическое управление», «Командный менеджмент».	
<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	

Дисциплина (модуль) «Управленческий консалтинг» является дисциплиной, формируемых участниками образовательных для успешного освоения программы «ГМУ». Изучение дисциплины необходимо для успешного освоения дисциплин и практик, формирующих компетенции ПК-1; ПК-3.

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Основы государственного и муниципального управления» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код компетенций	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО/ ПООП/ ООП	Индикаторы достижения компетенций	Декомпозиция компетенций (результаты обучения) в соответствии с установленными индикаторами
<b>ПК-1</b>	<b>ПК-1</b> Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков	<p><b>ПК.Б-1.1.</b> Знает принципы определения приоритетов профессиональной деятельности, методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p> <p><b>ПК.Б-1.2.</b> Владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков</p> <p><b>ПК.Б-1.3.</b> Умеет разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска</p>	<p><b>Знать:</b> понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; классификацию консалтинговых услуг; методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p> <p><b>Уметь:</b> определять качество консалтинговых услуг; осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска</p>

			<p><b>Владеть:</b> методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой; современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности; навыками деловых коммуникаций.</p>
<p><b>ПК-3</b></p>	<p><b>ПК-3</b> Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<p><b>ПК.Б-3.1.</b> Умеет анализировать трудовые мотивы и потребности, выявлять эффективные стимулы в конкретных ситуациях. <b>ПК.Б-3.2.</b> Умеет разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях. <b>ПК.Б-3.3.</b> Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. <b>ПК.Б-3.4.</b> Владеет технологиями комбинирования форм и методов стимулирования в зависимости от особенностей и организационной культуры и отдельных работников. <b>ПК.Б-3.5.</b> Владеет методами анализа</p>	<p><b>Знать:</b> структуру консалтинговых фирм; современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; коммуникации в управленческом консультировании; ценообразование на консалтинговые услуги; основные этапы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом; основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности. <b>Уметь:</b> работать с различными источниками информации; воспринимать и осмысливать информацию; проводить функциональную оценку в различных сферах деятельности организации; организовывать командное</p>

		<p>эффективности системы мотивации и стимулирования в организации.</p>	<p>взаимодействие для решения управленческих задач; осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; формировать ценовую политику на услуги управленческого консультирования; разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.</p> <p><b>Владеть:</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; основными способами представления информации, языком предметной области; знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>
--	--	--	---

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 3 ЗЕТ, 108 академических часа.

Объем дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
		108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)		40

<b>Аудиторная работа (всего):-</b>		40
в том числе:		
лекции		20
семинары, практические занятия		20
практикумы		
лабораторные работы		
<b>Внеаудиторная работа:</b>		
консультация перед зачетом		
Внеаудиторная работа также включает индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем), творческую работу (эссе), рефераты, контрольные работы и др.		
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		32
-		
<b>Контроль самостоятельной работы</b>		36
<b>Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)</b>		8 семестр – экзамен
-		

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

### 5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

#### Для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа		
				Лек	Пр	кон			
		108	20	20	36	32			
1.	<b>Тема 1. Основные понятия и определения управленческого консалтинга.</b>	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат	
2.	<b>Тема 2 Управленческое консультирование: предмет и метод оказания консультационных услуг.</b>	12	4	4		4	ПК-1; ПК-3	Кейс – задания Письменные работы: (доклад с презентацией)	
3.	<b>Тема 3. Субъекты и объекты консультирования. Виды</b>	8	2	2		4	ПК-1; ПК-3	Блиц опрос Кейс – задания.	



	<b>и формы консультирования.</b>							
4.	<b>Тема 4. Виды консультационных услуг.</b>	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Блиц-опрос Кейс – задания, Письменные работы: (доклад с презентацией)
5.	<b>Тема 5. Основные стадии консультационного процесса, их цели и содержание.</b>	10	2	4	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
6.	<b>Тема 6. Методы и приемы, используемые в процессе консультирования.</b>	10	4	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
7.	<b>Тема 7. Маркетинг в сфере управленческого консалтинга.</b>	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Кейс – задания, Круглый стол
8.	<b>Тема 8. Особенности консультирования в отдельных отраслях.</b>	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос Кейс – задания, Письменные работы: (доклад с презентацией)
	<b>Всего</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>36</b>	<b>32</b>		

## **5.2. Виды занятий и их содержание**

5.2.1. Тематика и краткое содержание лекционных занятий

### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 1**

#### **ТЕМА 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данного профиля. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития. Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 2.**

#### **ТЕМА 2 УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ: ПРЕДМЕТ И МЕТОД ОКАЗАНИЯ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Управленческое консультирование в России. Понятие, сущность и задачи управленческого консультирования. Развитие управленческого консультирования. Рост социальной значимости управленческого консультирования. Профессия консультанта и её роль в рыночной экономике России. Возникновение управленческого консалтинга. Управленческий консалтинг сегодня. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития. Возникновение управленческого консультирования в России. Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет. Проблемы в развитии консалтинга в России. Приоритеты спроса на российский консалтинг. Специфика консультационной деятельности в России. Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов.

### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 3**

#### **ТЕМА № 3. СУБЪЕКТЫ И ОБЪЕКТЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ. ВИДЫ И ФОРМЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Субъекты консультирования. Организация внешнего и внутреннего консультирования. Объекты консультирования по организационным изменениям. Субъекты и объекты консультирования. Экспертное консультирование. Процессное консультирование (консультирование по процессу). Обучающее консультирование. Типология управленческого консультирования.

### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 4**

#### **ТЕМА 4. ВИДЫ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Экспертное и процессное консультирование. Обучающее консультирование. Процесс управленческого консультирования. Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Послепроектная стадия. Управление консалтинговым проектом. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг. Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом. Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности. Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях. Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 5**

#### **ТЕМА 5. ОСНОВНЫЕ СТАДИИ КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ПРОЦЕССА, ИХ ЦЕЛИ И СОДЕРЖАНИЕ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Содержание и организация выполнения работ на этапе подготовки консультационного процесса. Технология создания консультационного проекта. Внедрение предложений консультантов в деятельность организаций. Оценка результатов консультирования. Управленческий консалтинг, информационные технологии и

управление знаниями. Развитие информационных технологий. Консалтинг и информационные технологии. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России. Управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями. Оценка результатов консультирования. Направления консультирования. Эффективность и качество консультирования. Краткая характеристика деловых услуг. Результаты пилотных исследований рынка консультационных услуг.

#### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 6**

#### **ТЕМА 6. МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Поведение и коммуникация в консалтинге. Взаимодействие «консультант-клиент». Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Консультант - помощник в решении управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта. Отбор и окончательный выбор консультанта. Выбор консультационной организации. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов. Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета. Анализ и формулирование проблем. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

#### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 7**

#### **ТЕМА 7. МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Формирование предложения консультационных услуг. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг. Маркетинг консалтинговых услуг. Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Программа развития консультационной практики. Выслушивание клиентов. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами. Методы привлечения новых клиентов. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге. Тактические приемы маркетинга. Маркетинговая стратегия. Поиск клиентов по Кросману.

#### **ЛЕКЦИОННОЕ ЗАНЯТИЕ № 8**

#### **ТЕМА 8. ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОТДЕЛЬНЫХ ОТРАСЛЯХ.**

*Основные вопросы, рассматриваемые на занятии:*

Сущность, принципы консультирования. Особенности организации консультирования в отдельных отраслях. Условия предоставления услуги по консультированию. Консалтинг в управлении. Природа и охват консультирования по управлению. Корпоративная стратегия. Структуры и системы. Корпоративная культура и стиль управления. Инновации и предприимчивость. Консалтинг в управлении финансами. Финансовая оценка. Оборотный капитал и управление ликвидами. Структура капиталовложений и финансовые рынки. Слияния и приобретения. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений. Система учета и бюджетный контроль. Управление финансами при инфляции. Совместное

проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков. Консалтинг в области маркетинга и сбыта. Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции. Консалтинг в торговых фирмах. Международный маркетинг. Транспортировка товаров. Общественные отношения. Консалтинг в управлении производством. Продукция. Методы и организация производства. Управление людьми в процессе производства. Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня. Изменяющийся характер функции персонала. Политика, практика и анализ кадров. Планирование кадров. Комплектование штатов и отбор. Мотивация и вознаграждение. Развитие кадрового потенциала. Трудовые отношения между административно-управленческим персоналом и работниками. Консалтинг в управлении малым бизнесом. Характеристика малого предприятия. Роль консультанта и характер его деятельности. Консалтинг в жизненном цикле малого предприятия. Зоны особого внимания. Консалтинг в управлении государственным сектором Особенности консалтинга в государственном секторе. Государственный сектор и внешние факторы. Подготовка руководителей государственных организаций и их мотивация. Разработка и внедрение программы по повышению эффективности деятельности государственных организаций. Управленческое консультирование в малом бизнесе. Роль малого бизнеса в рыночной экономике. Условия развития малого бизнеса. Особенности малого бизнеса и консалтинга. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса. Кто и когда привлекает консультантов в малом бизнесе. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в России. Финансовые основы управленческого консалтинга Факторы прибыльности консалтинговой компании. Себестоимость консалтинговых услуг. Ценовая политика. Формы оплаты консалтинговых услуг. Оперативный и финансовый контроль консалтинговой деятельности Операционный рабочий план и бюджет консалтингового проекта. Контроль выполнения договорных обязательств и оценка эффективности консалтинговой деятельности.

### **5.2.2. Тематика и краткое содержание практических занятий**

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1.**

#### **ТЕМА 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА**

##### **План:**

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данного профиля.

Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.

Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.

##### **Темы докладов:**

Виды консультационных услуг.

Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.

Классификация методов консультирования.

Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2.**

#### **ТЕМА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ: ПРЕДМЕТ И МЕТОД ОКАЗАНИЯ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ.**

**План:** Управленческое консультирование в России. Понятие, сущность и задачи управленческого консультирования. Развитие управленческого консультирования. Рост социальной значимости управленческого консультирования. Профессия консультанта и её роль в рыночной экономике России. Возникновение управленческого консалтинга. Управленческий консалтинг сегодня. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.

**Темы докладов:**

Возникновение управленческого консультирования в России.

Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет.

Проблемы в развитии консалтинга в России.

Приоритеты спроса на российский консалтинг.

Специфика консультационной деятельности в России.

Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3.**

**ТЕМА 3. СУБЪЕКТЫ И ОБЪЕКТЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ. ВИДЫ И ФОРМЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.**

**План:** Субъекты консультирования.

Организация внешнего и внутреннего консультирования.

Объекты консультирования по организационным изменениям.

Субъекты и объекты консультирования.

Экспертное консультирование.

**Темы докладов:**

Процессное консультирование (консультирование по процессу).

Обучающее консультирование.

Типология управленческого консультирования.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4.**

**ТЕМА 4. ВИДЫ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ.**

**План:**

1. Экспертное и процессное консультирование.
2. Обучающее консультирование. Процесс управленческого консультирования.
3. Понятие процесса управленческого консультирования.
4. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика
5. Стадии и этапы процесса консультирования.
6. Предпроектная стадия консалтингового процесса.
7. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений.
8. Послепроектная стадия. Управление консалтинговым проектом.
9. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.. Начало работы над проектом

**Темы докладов:**

Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.

Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом. Планирование деятельности.

Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.

Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5.**

**ТЕМА 5. МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.**

**План:**

1. Поведение и коммуникация в консалтинге. Взаимодействие «консультант-клиент».
2. Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента».
3. Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».
4. Консультант - помощник в решение управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта.
5. Отбор и окончательный выбор консультанта.
6. Выбор консультационной организации. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации
7. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту.
8. Анализ предложений консультантов.
9. Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ.
10. Содержание завершающего консультационного отчета. Анализ и формулирование проблем. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

**Темы докладов:**

- Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».  
 Консультант - помощник в решение управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта.  
 Отбор и окончательный выбор консультанта.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6.**

**ТЕМА 6. МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.**

**План:**

1. Поведение и коммуникация в консалтинге.
2. Взаимодействие «консультант-клиент». Поведенческие роли консультанта.
3. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Консультант - помощник в решение управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта.
4. Отбор и окончательный выбор консультанта.
5. Выбор консультационной организации. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации.

**Темы докладов:**

- Ассоциации консультантов.  
 Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.  
 Алгоритм поиска консультационной организации.  
 Техническое задание консультанту.  
 Анализ предложений консультантов.  
 Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7.**

## **ТЕМА 7. МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА.**

### **План:**

1. Формирование предложения консультационных услуг.
2. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг.
3. Маркетинг консалтинговых услуг. Специфика маркетинга консалтинговых услуг.
4. Программа развития консультационной практики.
5. Выслушивание клиентов.

### **Темы докладов:**

Маркетинговая работа с имеющимися клиентами.

Методы привлечения новых клиентов.

Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.

Тактические приемы маркетинга.

Маркетинговая стратегия.

Поиск клиентов по Кросману

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8.**

## **ТЕМА 8. ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОТДЕЛЬНЫХ ОТРАСЛЯХ.**

### **План:**

1. Сущность, принципы консультирования.
2. Особенности организации консультирования в отдельных отраслях.
3. Условия предоставления услуги по консультированию. Консалтинг в управлении.
4. Природа и охват консультирования по управлению. Корпоративная стратегия. Структуры и системы. Корпоративная культура и стиль управления.
5. Инновации и предприимчивость. Консалтинг в управлении финансами.
6. Финансовая оценка.оборотный капитал и управление ликвидами.
7. Структура капиталовложений и финансовые рынки.
8. Слияния и приобретения. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений. Система учета и бюджетный контроль. Управление финансами при инфляции.
9. Совместное проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков. Консалтинг в области маркетинга и сбыта.

### **Темы докладов:**

Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции.

Консалтинг в торговых фирмах. Международный маркетинг. Транспортировка товаров. Общественные отношения. Консалтинг в управлении производством. Продукция.

Методы и организация производства.

Управление людьми в процессе производства.

Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня. Изменяющийся характер функции персонала. Политика, практика и анализ кадров. Планирование кадров. Комплектование штатов и отбор.

Мотивация и вознаграждение. Развитие кадрового потенциала.

Трудовые отношения между административно-управленческим персоналом и работниками. Консалтинг в управлении малым бизнесом.

Характеристика малого предприятия. Роль консультанта и характер его деятельности. Консалтинг в жизненном цикле малого предприятия. Зоны особого внимания. Консалтинг в управлении государственным сектором

Методические указания для подготовки к практическим занятиям и написанию докладов приведены в разделе 10 настоящей рабочей программы.

### **5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий**

Учебным планом не предусмотрены

### **5.4. Примерная тематика курсовых работ**

Учебным планом не предусмотрены

## **6. Образовательные технологии**

При проведении учебных занятий по дисциплине используются традиционные и инновационные, в том числе информационные образовательные технологии, включая при необходимости применение активных и интерактивных методов обучения.

Традиционные образовательные технологии реализуются, преимущественно, в процессе лекционных и практических (семинарских, лабораторных) занятий. Инновационные образовательные технологии используются в процессе аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов в виде применения активных и интерактивных методов обучения.

Информационные образовательные технологии реализуются в процессе использования электронно-библиотечных систем, электронных образовательных ресурсов и элементов электронного обучения в электронной информационно-образовательной среде для активизации учебного процесса и самостоятельной работы студентов.

**Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств при проведении учебных занятий.**

Практические (семинарские занятия относятся к интерактивным методам обучения и обладают значительными преимуществами по сравнению с традиционными методами обучения, главным недостатком которых является известная изначальная пассивность субъекта и объекта обучения).

Практические занятия могут проводиться в форме групповой дискуссии, «мозговой атаки», выполнение кейсов, решения практических задач и др. Прежде, чем дать группе информацию, важно подготовить участников, активизировать их ментальные процессы, включить их внимание, развивать кооперацию и сотрудничество при принятии решений.

Методические рекомендации по проведению различных видов практических (семинарских) занятий.

#### **1. Обсуждение в группах**

Групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания. Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед обучающимися ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого обучающиеся должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 5... 10 ошибок);

- ввести алгоритм выработки общего мнения (решения);

- назначить модератора (ведущего), руководящего ходом группового обсуждения.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем (арбитром).

Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью поделиться проблемами, собственным видением вопроса, познакомиться с опытом, достижениями.

#### **2. Публичная презентация проекта**



Презентация – самый эффективный способ донесения важной информации как в разговоре «один на один», так и при публичных выступлениях. Слайд-презентации с использованием мультимедийного оборудования позволяют эффективно и наглядно представить содержание изучаемого материала, выделить и проиллюстрировать сообщение, которое несет поучительную информацию, показать ее ключевые содержательные пункты. Использование интерактивных элементов позволяет усилить эффективность публичных выступлений.

### 3. Дискуссия

Как интерактивный метод обучения означает исследование или разбор. Образовательной дискуссией называется целенаправленное, коллективное обсуждение конкретной проблемы (ситуации), сопровождающейся обменом идеями, опытом, суждениями, мнениями в составе группы обучающихся.

Как правило, дискуссия обычно проходит три стадии: ориентация, оценка и консолидация. Последовательное рассмотрение каждой стадии позволяет выделить следующие их особенности.

Стадия ориентации предполагает адаптацию участников дискуссии к самой проблеме, друг другу, что позволяет сформулировать проблему, цели дискуссии; установить правила, регламент дискуссии.

В стадии оценки происходит выступление участников дискуссии, их ответы на возникающие вопросы, сбор максимального объема идей (знаний), предложений, пресечение преподавателем (арбитром) личных амбиций отклонений от темы дискуссии.

Стадия консолидации заключается в анализе результатов дискуссии, согласовании мнений и позиций, совместном формулировании решений и их принятии.

В зависимости от целей и задач занятия, возможно, использовать следующие виды дискуссий: классические дебаты, экспресс-дискуссия, текстовая дискуссия, проблемная дискуссия, ролевая (ситуационная) дискуссия.

## 6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций	Индикаторы	Качественные критерии оценивание			
		2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
<b>ПК-1</b>					
Базовый	<b>Знать:</b> понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; основные этапы становления и развития информационно-коммуникацион	<b>Не знает</b> понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; <b>Не знает</b> основные этапы становления и развития информационно-коммуникационн	<b>В целом знает</b> понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; <b>В целом знает</b> основные этапы становления и развития информационно-коммуникационн	<b>Знает</b> понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; <b>Знает</b> основные этапы становления и развития информационно-коммуникационн	

<p>ных технологий используемых в области консалтинговых услуг; классификацию консалтинговых услуг; методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p>ых технологий используемых в области консалтинговых услуг; <b>Не знает</b> классификацию консалтинговых услуг; <b>Не знает</b> методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; <b>Не знает</b> методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p>ых технологий используемых в области консалтинговых услуг; <b>В целом знает</b> классификацию консалтинговых услуг; <b>В целом знает</b> методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; <b>В целом знает</b> методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p>ых технологий используемых в области консалтинговых услуг; <b>Знает</b> классификацию консалтинговых услуг; <b>Знает</b> методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; <b>Знает</b> методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	
<p><b>Уметь:</b> определять качество консалтинговых услуг; осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p><b>Не умеет</b> определять качество консалтинговых услуг; <b>Не умеет</b> осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; <b>Не умеет</b> оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; <b>Не умеет</b> разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p><b>В целом умеет</b> определять качество консалтинговых услуг; <b>В целом умеет</b> осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; <b>В целом умеет</b> оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; <b>В целом умеет</b> разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	<p><b>Умеет</b> определять качество консалтинговых услуг; <b>Умеет</b> осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; <b>Умеет</b> оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; <b>Умеет</b> разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p>	
<p><b>Владеть:</b></p>	<p><b>Не владеет</b></p>	<p><b>В</b> <b>целом</b></p>	<p><b>Владеет</b></p>	

Повышенны й	<p>методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; навыками самостоятельно й работы с профессиональн ой управленческой литературой; современными образовательны ми технологиями, способами организации консультационн ой деятельности; навыками деловых коммуникаций.</p> <p><b>Знать:</b> понятийно- категориальный аппарат управленческог о консалтинга; основные этапы становления и развития информационно - коммуникацион ных технологий используемых в области консалтинговых услуг; классификацию консалтинговых услуг; методы анализа и решения проблем</p>	<p>методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; <b>Не владеет</b> навыками самостоятельной работы с профессиональн ой управленческой литературой; <b>Не владеет</b> современными образовательным и технологиями, способами организации консультационно й деятельности; <b>Не владеет</b> навыками деловых коммуникаций.</p>	<p><b>владеет</b> методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; <b>В целом владеет</b> навыками самостоятельной работы с профессиональн ой управленческой литературой; <b>В целом владеет</b> современными образовательным и технологиями, способами организации консультационно й деятельности; <b>В целом владеет</b> навыками деловых коммуникаций.</p>	<p>методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; <b>Владеет</b> навыками самостоятельной работы с профессиональн ой управленческой литературой; <b>Владеет</b> современными образовательным и технологиями, способами организации консультационно й деятельности; <b>Владеет</b> навыками деловых коммуникаций.</p>	<p><b>В полном объеме знает</b> понятийно- категориальный аппарат управленческого консалтинга; <b>В полном объеме знает</b> основные этапы становления и развития информационно- коммуникационн ых технологий используемых в области консалтинговых услуг; <b>В полном объеме знает</b> классификацию консалтинговых</p>
----------------	--	---	---	--	--

	<p>управленческог о консалтинга; методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределеннос ти и риска.</p> <p><b>Уметь:</b> определять качество консалтинговых услуг; осуществлять маркетинг услуг управленческог о консультирован ия; оценивать экономическую эффективность управленческог о консультирован ия; разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределеннос ти и риска.</p>				<p>услуг; <b>В полном объеме знает</b> методы анализа и решения проблем управленческог консалтинга; <b>В полном объеме знает</b> методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределеннос ти и риска.</p> <p><b>Умеет в полном объеме</b> определять качество консалтинговых услуг; <b>Умеет в полном объеме</b> осуществлять маркетинг услуг управленческог консультирован ия; <b>Умеет в полном объеме</b> оценивать экономическую эффективность управленческог консультирован ия; <b>Умеет в полном объеме</b> разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределеннос ти и риска.</p>
	<p><b>Владеть:</b> методами поиска и анализа</p>				<p><b>В полном объеме владеет</b> методами поиска и анализа</p>

	<p>информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков;</p> <p>навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой;</p> <p>современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности;</p> <p>навыками деловых коммуникаций.</p>				<p>информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков;</p> <p><b>В полном объеме владеет</b> навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой;</p> <p><b>В полном объеме владеет</b> современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности;</p> <p><b>В полном объеме владеет</b> навыками деловых коммуникаций.</p>
--	---	--	--	--	--

**ПК-3**

Базовый	<p><b>Знать:</b> структуру консалтинговых фирм;</p> <p>современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p>коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p>ценообразование на консалтинговые</p>	<p><b>Не знает</b> структуру консалтинговых фирм;</p> <p><b>Не знает</b> современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p><b>Не знает</b> коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p><b>Не знает</b> ценообразование на консалтинговые услуги;</p>	<p><b>В целом знает</b> структуру консалтинговых фирм;</p> <p><b>В целом знает</b> современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p><b>В целом знает</b> коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p><b>В целом знает</b> ценообразование на консалтинговые</p>	<p><b>Знает</b> структуру консалтинговых фирм;</p> <p><b>Знает</b> современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p><b>Знает</b> коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p><b>Знает</b> ценообразование на консалтинговые услуги;</p> <p><b>Знает</b> основные</p>	
---------	---	---	---	--	--

<p>е услуги; основные этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленчески х задач консалтингово й деятельности.</p>	<p><b>Не знает</b> основные этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; <b>Не знает</b> основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности.</p>	<p>услуги; <b>В целом знает</b> основные этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; <b>В целом знает</b> основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности.</p>	<p>этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; <b>Знает</b> основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности.</p>	
<p><b>Уметь:</b> работать с различными источниками информации; воспринимать и осмысливать информацию; проводить функциональну ю оценку в различных сферах деятельности организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленчески х задач; осуществлять управление персоналом консалтингово х фирм; формировать ценовую политику на услуги управленческог о консультирова ния; разрабатывать</p>	<p><b>Не умеет</b> работать с различными источниками информации; <b>Не умеет</b> воспринимать и осмысливать информацию; <b>Не умеет</b> проводить функциональну ю оценку в различных сферах деятельности организации; <b>Не умеет</b> организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; <b>Не умеет</b> осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; <b>Не умеет</b> формировать ценовую политику на услуги</p>	<p><b>В целом умеет</b> работать с различными источниками информации; <b>В целом умеет</b> воспринимать и осмысливать информацию; <b>В целом умеет</b> проводить функциональну ю оценку в различных сферах деятельности организации; <b>В целом умеет</b> организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; <b>В целом умеет</b> осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; <b>В целом умеет</b> формировать ценовую политику на услуги</p>	<p><b>Умеет</b> работать с различными источниками информации; <b>Умеет</b> воспринимать и осмысливать информацию; <b>Умеет</b> проводить функциональну ю оценку в различных сферах деятельности организации; <b>Умеет</b> организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; <b>Умеет</b> осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; <b>Умеет</b> формировать ценовую политику на услуги управленческог</p>	

и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.	управленческого консультирования; <b>Не умеет</b> разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.	управленческого консультирования; <b>В целом умеет</b> разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.	о консультировании; <b>Умеет</b> разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.	
<b>Владеть:</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; основными способами представления информации, языком предметной области; знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.	<b>Не владеет</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; <b>Не владеет</b> основными способами представления информации, языком предметной области; <b>Не владеет</b> знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; <b>Не владеет</b> общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; <b>Не владеет</b> навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.	<b>В целом владеет</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; <b>В целом владеет</b> основными способами представления информации, языком предметной области; <b>В целом владеет</b> знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; <b>В целом владеет</b> общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; <b>В целом владеет</b> навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом	<b>Владеет</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; <b>Владеет</b> основными способами представления информации, языком предметной области; <b>Владеет</b> знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; <b>Владеет</b> общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; <b>Владеет</b> навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.	

			консалтинговой фирмы.		
Повышенны й	<b>Знать:</b> структуру консалтингово х фирм; современное состояние информационн о- коммуникацио нных технологий используемых в области консалтингово х услуг; коммуникации в управленческо м консультирова нии; ценообразован ие на консалтингово е услуги; основные этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленчески х задач консалтингово й деятельности				<b>В полном объеме знает</b> структуру консалтинговых фирм; <b>В полном объеме знает</b> современное состояние информационно - коммуникацион ных технологий используемых в области консалтинговых услуг; <b>В полном объеме знает</b> коммуникации в управленческом консультирован и; <b>В полном объеме знает</b> ценообразовани е на консалтинговые услуги; <b>В полном объеме знает</b> основные этапы развития управленческог о консалтинга в России и за рубежом; <b>В полном объеме знает</b> основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности.
	<b>Уметь:</b> работать с различными				<b>В полном объеме умеет</b> работать с



<p>источниками информации; воспринимать и осмысливать информацию; проводить функциональную оценку в различных сферах деятельности организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; формировать ценовую политику на услуги управленческого консультирования; разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.</p>				<p>различными источниками информации; <b>В полном объеме умеет</b> воспринимать и осмысливать информацию; <b>В полном объеме умеет</b> проводить функциональную оценку в различных сферах деятельности организации; <b>В полном объеме умеет</b> организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; <b>В полном объеме умеет</b> осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; <b>В полном объеме умеет</b> формировать ценовую политику на услуги управленческого консультирования; <b>В полном объеме умеет</b> разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях.</p>
<p><b>Владеть:</b> основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности;</p>				<p><b>В полном объеме владеет</b> основными терминами и понятиями консалтинговой</p>

	<p>основными способами представления информации, языком предметной области; знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>				<p>деятельности;  <b>В полном объеме владеет</b> основными способами представления информации, языком предметной области;  <b>В полном объеме владеет</b> знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы;  <b>В полном объеме владеет</b> общими представлениями и кадровой политики консалтинговой организации;  <b>В полном объеме владеет</b> навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>
--	--	--	--	--	--

**7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины**

**7.2.1.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:**

по дисциплине

**«Управленческий консалтинг»**

1. Виды консультационных услуг.
2. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
3. Классификация методов консультирования.
4. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

5. Возникновение управленческого консультирования в России.
6. Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет.
7. Проблемы в развитии консалтинга в России.
8. Приоритеты спроса на российский консалтинг.
9. Специфика консультационной деятельности в России.
10. Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов.
11. Процессное консультирование (консультирование по процессу).
12. Обучающее консультирование.
13. Типология управленческого консультирования.
14. Экспертное и процессное консультирование.
15. Обучающее консультирование. Процесс управленческого консультирования.
16. Понятие процесса управленческого консультирования.
17. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика
18. Стадии и этапы процесса консультирования.
19. Предпроектная стадия консалтингового процесса.
20. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений.
21. Послепроектная стадия. Управление консалтинговым проектом.
22. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.. Начало работы над проектом.
23. Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».
24. Консультант - помощник в решение управленческих проблем.
25. Мотивация консультанта.
26. Этика консультанта. Личностные качества консультанта.
27. Отбор и окончательный выбор консультанта.
28. Ассоциации консультантов.
29. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.
30. Алгоритм поиска консультационной организации.
31. Техническое задание консультанту.
32. Анализ предложений консультантов.
33. Оформление консультант-клиентского сотрудничества.
34. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
35. Принципы организации консультант-клиентских отношений.
36. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами.
37. Методы привлечения новых клиентов.
38. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.
39. Тактические приемы маркетинга.
40. Маркетинговая стратегия.
41. Поиск клиентов по Кросману
42. Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции.
43. Консалтинг в торговых фирмах.
44. Международный маркетинг.
45. Транспортировка товаров.
46. Общественные отношения. Консалтинг в управлении производством. Продукция.
47. Методы и организация производства.
48. Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня.
49. Политика, практика и анализ кадров. Планирование кадров. Комплектование штатов и отбор.
50. Мотивация и вознаграждение. Развитие кадрового потенциала.
51. Консалтинг в управлении малым бизнесом.

### **Критерии оценки.**

Реферат, контрольная работа должны быть объёмом 12-14 страниц (шрифтом 14 пт. в 1,5 интервала), сообщение - 4-5 страниц.

Выступление с рефератом (сообщением) оценивается по пятибалльной системе:

- 5 баллов выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемой теме и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

- 4 балла выставляется студенту, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая - последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

- 3 балла выставляется студенту, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы.

- 2 балла выставляется студенту, если тема реферата не раскрыта полностью, и студент даёт частичные ответы на дополнительные вопросы.

- 1 балл выставляется студенту, если содержание реферата не в полной мере соответствует заявленной теме и студент не отвечает на дополнительные вопросы.

- 0 баллов выставляется если, реферат студентом не представлен.

### 7.2.1.2. Кейс – задание

*дисциплина Управленческий консалтинг*

#### **Задание во время практического занятия:**

##### **1. Вид кейс - задания:**

По лекционному материалу составить кроссворд, используя вопросы по теме данного практического занятия с минимальным набором в 7-10 слов.

Время на выполнение отводится – 20-25 минут.

##### **2. Вид кейс - задания:**

По лекционному материалу составить тестовые материалы, используя вопросы по теме данного практического занятия, с минимальным количеством вариантов ответов 3, а общее количество тестовых материалов должно быть 7-10 заданий.

Время на выполнение отводится – 20-25 минут.

##### **Критерии оценки.**

Результат выполнения кейс-задания оценивается по следующей системе:

- **5 баллов** выставляется студенту, если выполнены все требования данного кейс-задания, логично изложена собственная трактовка понятий и вопросы совпадают с ответами кроссворда, если соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на вопросы и тестовые задания придуманные студентом самим.

- **4-3 балла** выставляется студенту, если не выполнены требования данного кейс-задания, а именно имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая - последовательность в суждениях; имеются упущения в оформлении; на вопросы и тестовые задания даны неполные ответы.

- **2-1 балл** выставляется студенту, если имеются существенные отступления от требований к выполнению кейс-задания..

- **0 баллов** выставляется студенту, если кейс-задание не заполнено и студент не

дает никаких объяснений.

### **7.2.2. Примерный перечень вопросов к экзамену по учебной дисциплине «Управленческий консалтинг»**

1. Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом.
2. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
3. Особенности управленческого консультирования в РФ.
4. Типовые стратегии и структуры консалтинговых организаций.
5. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования.
6. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
7. Особенности современного состояния отечественного менеджмента.
8. Понятие диагностического консультирования.
9. Два подхода к управленческому консультированию.
10. Понятие процессного консультирования.
11. Функциональный подход к управленческому консультированию.
12. Понятие обучающего консультирования.
13. Профессиональный подход к управленческому консультированию.
14. Внутреннее и внешнее консультирование.
15. Характерные черты управленческого консультирования.
16. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
17. Роли консультанта в управленческом консультировании.
18. Роли клиента в управленческом консультировании.
19. Понятие клиента консалтинговых организаций.
20. Ассоциации управленческих консультантов в РФ
21. Основные типы консалтинговых организаций.
22. Формы оказания услуг российскими консультантами.
23. Управленческое консультирование как деловая услуга.
24. Характеристика рынка аудиторско - консультационных услуг РФ.
25. Принципы управленческого консультирования.
26. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
27. Понятие процесса управленческого консультирования.
28. Основные типы консультационных договоров.
29. Этап подготовки в управленческом консультировании.
30. Особые условия составления консультационных договоров.
31. Этап диагноза в управленческом консультировании.
32. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
33. Этап планирования действий в управленческом консультировании
34. Контроль в процессе управленческого консультирования.
35. Этап внедрения в управленческом консультировании.
36. Два способа оценки результатов управленческого консультирования
37. Этап завершения в управленческом консультировании. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
38. Стадии управленческого консультирования. Оформление результатов работы консультанта.
39. Индивидуальное консультирование руководителя. Коучинг.
40. Концепция «раскрепощенного менеджера». Применение «организационно-деловых игр» в управленческом консультировании.
41. Информационная база, используемая для организационной диагностики.
42. Рейнжиниринговые методы в консалтинге.

### **Критерии оценки устного ответа на вопросы по дисциплине «Управленческий консалтинг»:**

✓ 5 баллов - если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

✓ 4 балла - знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

✓ 3 балла – фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

✓ 2 балла – незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

### **7.2.3. Тестовые задания для проверки знаний студентов**

#### **1. Консалтинг и деловые услуги - синонимы**

- А) да
- Б) нет

#### **2. Управленческое консультирование - это ...**

- А) профессиональная деятельность
- Б) метод внедрения нововведений в практику управления
- В) бизнес
- Г) элемент инфраструктуры рыночной экономики
- Д) другое
- Е) форма помощи.

#### **3. Консультант принимает управленческие решения в организации**

- А) да
- Б) нет

#### **4. Приоритетным критерием при выборе консультационной фирмы является...**

#### **5. Создание службы маркетинга в организации - это задача, направленная на ...**

- А) исправление ситуации
- Б) совершенствование
- В) созидание

#### **6. Техническое задание необходимо...**

- А) клиенту
- Б) консультанту
- В) клиенту и консультанту

#### **7 Консультационный проект включает все стадии процесса консультирования**

- А) да
- Б) нет

#### **8 Принятие решения проблемы собственными силами определяется на основании критериев:**

- А) наличие людей
- Б) наличие знаний
- В) степень личной заинтересованности в решении проблемы.

**9. Методы решения проблем относятся к ...**

- А) содержательной части
- Б) методам работы с клиентом.

**10. Наиболее эффективной моделью консультирования является...**

- А) экспертное
- Б) проектное
- В) процессное

**11. При использовании модели консультирования по проекту, консультант проводит**

- А) диагностику
- Б) разработку рекомендаций
- В) внедрение
- Г) обучение персонал

**12. Приоритетная проблема - это ...**

- А) проблема, решение которой повлечет решение и других проблем.
  - Б) которая с течением времени будет усиливаться
- проблема, оказывающая наиболее разрушительное воздействие.

**13. Внутренние консультанты:**

- А) помогают в решении проблем в своей организации.
- Б) оказывает консультационные услуги на сторону, помогает внешним консультантам.

**14. К функциям ассоциаций и объединений консультантов относятся**

- А) оказание методической помощи консультационным фирмам.
- Б) решение управленческих проблем предприятий и организаций, обучение консультантов.
- Г) другое

**15. Снижение конкурентоспособности предприятия - это проблема ...**

- А) внешняя
- Б) внутренняя

**16. Консультационная услуга от услуг отличается.**

- А) да
- Б) нет

**17. Варианты организаций внутреннего консультирования...**

- А) любой отдел организации
- Б) центр обслуживания
- В) центр затрат
- Г) центр прибыли.

**18. Больше усилий и затрат времени требуется при внедрении изменений:**

- А) в знаниях человека
- Б) в убеждениях человека
- В) в поведении человека
- Г) в поведении группы и организации

**Критерии оценки:**

Тест оценивается по пятибалльной системе:

- 5 баллов выставляется, если студент дал правильные ответы на более 18-17 вопросов.
- 4 балла выставляется, если студент дал правильные ответы на 16-14 вопросов.
- 3 балла выставляется, если студент дал правильные ответы на 13-10 вопросов.
- 2 балла выставляется, если студент дал правильные ответы на 9-6 вопросов.
- 1 балл выставляется, если студент правильно ответил на 5-3 вопроса.

- 0 баллов выставляется, если студент правильно ответил на менее чем 2 вопроса.

#### 7.2.4. Типовые ситуационные задачи

##### Задача № 1.

Карачаево-Черкесская Республика. Зеленчукский муниципальный район. Управление образования и молодежной политики администрации Зеленчукского муниципального района возглавляет Запашная З.И., которая проработала в должности начальника управления 3 года. Запашная З.И. написала заявление о предоставлении ей положенного отпуска и попросила руководителя бухгалтерии администрации района, в обязанности которого входит вычисление таких расчетов в администрации рассчитать отпускные, которые Запашная собирается потратить в отпуске. Заявление Глава Администрации Зеленчукского района подписал продолжительностью на 14 дней, с 1 марта 2019г. Ежемесячно Запашной начисляются следующие суммы: оклад – 16 000 рублей, надбавка – 3 000 рублей, поощрение – 5 000 рублей. За предыдущий год до отпуска Запашной также были выплачены премии в размере 20 000 рублей и материальная помощь – 4 000 рублей. **Какую сумму отпускных выплатит администрация Зеленчукского района начальнику управления Запашной З.И.?**

- А) Начальнику управления Запашной З.И. положено провести в отпуске 14 календарных дней, с суммой отпускных в размере 14 275,36 тыс. рублей;
- Б) Начальнику управления Запашной З.И. положено провести в отпуске 14 календарных дней, с суммой отпускных в размере 12 423,21 руб.;
- В) Начальнику управления Запашной З.И. положено провести в отпуске 14 календарных дней, с суммой отпускных в размере 11 936,79 тыс. рублей;
- Г) нет правильного ответа.

##### Задача № 2.

Карачаево-Черкесская Республика. Усть-Джегутинский муниципальный район. Главный врач Усть-Джегутинской городской муниципальной больницы Шенкао А.А. отказался выполнить приказ Министра здравоохранения Республики Шаманова А.С. о расширении хирургического отделения, а также о предоставлении отчетности о ходе подготовки больницы к осенне-зимнему сезону. Свои действия главный врач Шенкао А.А. мотивировал своей самостоятельностью и подчинением только администрации города.

##### **Оцените действия главного врача?**

- А) Главный врач обязан был исполнить приказ Министра;
- Б) Министр имеет право привлечь главного врача к дисциплинарной ответственности;
- В) Главный врач поступит правомерно;
- Г) Главный врач должен уйти в отставку.

##### Задача № 3.(ПК--3)

Карачаево-Черкесская Республика. В соответствии с решением референдума Карачаевского городского округа Мэр получил крупный кредит на реконструкцию муниципального пивоваренного завода. Планировалось окупить расходы в течение одного года, а за счет прибыли выполнить капитальный ремонт городской теплосети. Однако из-за резкого падения спроса на продукцию завод обанкротился. Руководство города Карачаевска обратилось к Главе Карачаево-Черкесской Республики с требованием компенсировать указанные потери за счет республиканского бюджета, предупредив, что иначе ветхие теплосети могут выйти из строя. Глава республики ответил, что ремонт муниципальных теплосетей относится к функциям местного самоуправления и их ремонт должен финансироваться из местного бюджета. **Кто несет ответственность за материальный ущерб, вызванный решением референдума?**



- А) Мэр и его аппарат управления;
- Б) Глава Республики;
- В) Правительство Республики;
- Г) Никто ответственности не несет.

#### **Задача № 4.**

Карачаево-Черкесская Республика. Представительный орган Карачаевского городского округа (Дума) принял решение об установлении новой формы налога – на недвижимость. Этот налог должен платиться непосредственно жителями, имеющими отдельные здания, строения и сооружения. **Правомерно ли поступила городская Дума?**

- А) Дума Карачаевского городского округа не имеет таких полномочий;
- Б) Дума Карачаевского городского округа в соответствии со своими полномочиями поступила правомерно;
- В) Жители имеют право пожаловаться на действия городской Думы в Прокуратуру республики;
- Г) Дума Карачаевского городского округа в соответствии со своими полномочиями поступила неправомерно.

#### **7.2.5. Балльно-рейтинговая система оценки знаний бакалавров**

Согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки знаний бакалавров баллы выставляются в соответствующих графах журнала (см. «Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы») в следующем порядке:

«Посещение» - 2 балла за присутствие на занятии без замечаний со стороны преподавателя; 1 балл за опоздание или иное незначительное нарушение дисциплины; 0 баллов за пропуск одного занятия (вне зависимости от уважительности пропуска) или опоздание более чем на 15 минут или иное нарушение дисциплины.

«Активность» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем за демонстрацию студентом знаний во время занятия письменно или устно, за подготовку домашнего задания, участие в дискуссии на заданную тему и т.д., то есть за работу на занятии. При этом преподаватель должен опросить не менее 25% из числа студентов, присутствующих на практическом занятии.

«Контрольная работа» или «тестирование» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем по результатам контрольной работы или тестирования группы, проведенных во внеаудиторное время. Предполагается, что преподаватель по согласованию с деканатом проводит подобные мероприятия по выявлению остаточных знаний студентов не реже одного раза на каждые 36 часов аудиторного времени.

«Отработка» - от 0 до 2 баллов выставляется за отработку каждого пропущенного лекционного занятия и от 0 до 4 баллов может быть поставлено преподавателем за отработку студентом пропуска одного практического занятия или практикума. За один раз можно отработать не более шести пропусков (т.е., студенту выставляется не более 18 баллов, если все пропущенные шесть занятий являлись практическими) вне зависимости от уважительности пропусков занятий.

«Пропуски в часах всего» - количество пропущенных занятий за отчетный период умножается на два (1 занятие=2 часам) (заполняется делопроизводителем деканата).

«Пропуски по неуважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Пропуски по уважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Корректировка баллов за пропуски» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Итого баллов за отчетный период» - сумма всех выставленных баллов за данный период (графа заполняется делопроизводителем деканата).

**Таблица перевода балльно-рейтинговых показателей в отметки традиционной системы оценивания**

Соотношение часов лекционных и практических занятий	0/2	1/3	1/2	2/3	1/1	3/2	2/1	3/1	2/0	Соответствие отметки коэффициенту
Коэффициент соответствия балльных показателей традиционной отметке	1,5	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	«зачтено»
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	«удовлетворительно»
	2	1,75	1,65	1,6	1,5	1,4	1,35	1,25	-	«хорошо»
	3	2,5	2,3	2,2	2	1,8	1,7	1,5	-	«отлично»

Необходимое количество баллов для выставления отметок («зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично») определяется произведением реально проведенных аудиторных часов (n) за отчетный период на коэффициент соответствия в зависимости от соотношения часов лекционных и практических занятий согласно приведенной таблице.

«Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы» заполняется преподавателем на каждом занятии.

В случае болезни или другой уважительной причины отсутствия студента на занятиях, ему предоставляется право отработать занятия по индивидуальному графику.

Студенту, набравшему количество баллов менее определенного порогового уровня, выставляется оценка "неудовлетворительно" или "не зачтено". Порядок ликвидации задолженностей и прохождения дальнейшего обучения регулируется на основе действующего законодательства РФ и локальных актов КЧГУ.

Текущий контроль по лекционному материалу проводит лектор, по практическим занятиям – преподаватель, проводивший эти занятия. Контроль может проводиться и совместно.

**8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса**

**8.1. Основная литература**

1 Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/24402. - ISBN 978-5-16-012366-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062656> (дата обращения: 14.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

2 Эдершайм, Э. Марвин Бауэр, основатель McKinsey & Company: Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга Учебное пособие / Эдершайм Э., Лисовский А., - 4-е изд. - Москва :Альп. Бизнес Букс, 2016. - 278 с.ISBN 978-5-9614-5546-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/914183> (дата обращения: 14.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

3 Шарков, Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф. И. Шарков. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 406 с. - ISBN 978-5-394-03546-3. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1093697> (дата обращения: 14.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

4 Чуланова, О. Л. Основы управленческого консультирования : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 302 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5d22fe5e67c9e5.10749603](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5d22fe5e67c9e5.10749603). - ISBN 978-5-16-014885-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009600> (дата обращения: 14.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

5 Максимцов, М. М. Современный менеджмент : учебник / под ред. проф. М.М. Максимцова, проф. В.Я. Горфинкеля. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 299 с. - ISBN 978-5-9558-0383-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/933889> (дата обращения: 14.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

## 8.2. Перечень дополнительной учебной литературы

1. Алешникова В.И. Модульная программа для менеджеров. Модуль 12. Использование услуг профессиональных консультантов. ГУУ. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 214 с.

2. Блинов А.О. Управленческое консультирование [ Электронный ресурс ]: учебник для магистров/ Блинов А.О., Дресвянников В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24839>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренкова Е.В. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: Учебник. - М.; ИНФРА-М, 2002. - 192 с. - (Серия «Высшее образование»)

4. Блюмин А.М. Информационный консалтинг. Теория и практика консультирования [ Электронный ресурс ]: учебник для бакалавров/ Блюмин А.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 363 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14609>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

5. Бутова Т.В. Управленческий консалтинг: учеб. практ. пособие/Т.В. Бутова. - М.: ТЕИС, 2004. - 496с.

6. Васильев Г.А. Управленческое консультирование [ Электронный ресурс ]: учебное пособие/ Васильев Г.А., Деева Е.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 255 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16449>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Григорьева В.З. Управленческое консультирование [Текст]: учеб.-метод. пособие для спец. для слушателей Президентской программы /В.З.

8. Григорьева; АмГУ, ЭкФ. - Благовещенск: Изд-во Амур. гос. ун-та, 2010.-76 с.

9. Маринко Г.И. Управленческий консалтинг: учеб.пособие: рек. УМО / Г.И. Маринко. -М.: ИНФРА-М, 2005, 2009.-381с

10. Теория и методы разработки управленческих решений. Поддержка принятия решений с элементами нечеткой логики [ Электронный ресурс ]: учебное пособие/ О.Н. Лучко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2012.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12704>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

11. Шарков Ф.И. Коммуникология. Коммуникационный консалтинг [ Электронный ресурс ]: учебное пособие/ Шарков Ф.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 407 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4473>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

12. Цой Л.Н. Практическая конфликтология. Книга первая [Электронный ресурс]/ Цой Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Глобус, 2001.— 233 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8169>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: краткое, схематичное, последовательное фиксирование основных положений, выводов, формулировок, обобщений; выделение ключевых слов, терминов. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросы, терминов, материала, вызывающего трудности. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Реферат	Реферат: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Коллоквиум	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.
Самостоятельная работа	Проработка учебного материала занятий лекционного и семинарского типа. Изучение нового материала до его изложения на занятиях. Поиск, изучение и презентация информации по заданной теме, анализ научных источников. Самостоятельное изучение отдельных вопросов тем дисциплины, не рассматриваемых на занятиях лекционного и семинарского типа. Подготовка к текущему контролю, к промежуточной аттестации.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

## 10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

### 10.1. Общесистемные требования

*Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»*

<http://kchgu.ru> - адрес официального сайта университета

<https://do.kchgu.ru> - электронная информационно-образовательная среда КЧГУ

*Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)*

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2023/ 2024 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор №915 ЭБС от 12.05.2023г.	с 12.05.2023 г по 12.05.2024 г.
	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № СЭБ НВ-294 от 1 декабря 2020 года.	Бессрочный
2023/ 2024 учебный год	Электронная библиотека КЧГУ (Э.Б.).Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г.Протокол № 1). Электронный адрес: <a href="https://kchgu.ru/biblioteka">https://kchgu.ru/biblioteka</a> - <a href="https://kchgu.ru/biblioteka">kchgu/</a>	Бессрочный
2023/ 2024	Электронно-библиотечные системы:	

учебный год	Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» - <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a> . Лицензионное соглашение №15646 от 01.08.2014г. Бесплатно. Национальная электронная библиотека (НЭБ) – <a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a> . Договор №101/НЭБ/1391 от 22.03.2016г. Бесплатно. Электронный ресурс «Polred.com Обзор СМИ» – <a href="https://polpred.com">https://polpred.com</a> . Соглашение. Бесплатно.	Бессрочно
-------------	--	-----------

## ***10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины***

1. Учебная аудитория № 503 (Учебно-лабораторный корпус) для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Специализированная мебель:

– столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

Технические средства обучения:

Телевизор, системный блок с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

2. Научный зал, 20 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд.101)

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

3. Читальный зал, 80 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд. 102а).

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

Дисплей Брайля ALVA с программой экранного увеличителя MAGic Pro;

стационарный видеоувеличитель Clear View с монитором;

2 компьютерных роллера USB&PS/2; клавиатура с накладкой (ДЦП);

акустическая система свободного звукового поля Front Row to Go/\$;

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

4. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (учебно-лабораторный корпус, ауд.507)

*Специализированная мебель:*

- столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

*Технические средства обучения:*

- ноутбуки в количестве 3 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

### ***10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения***

1. ABBY FineReader (лицензия №FCRP-1100-1002-3937), бессрочная.
2. Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная.
3. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная.
4. Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

5. Microsoft Office (лицензия №60127446), бессрочная.
6. Microsoft Windows (лицензия №60290784), бессрочная.

#### **10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Официальный сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс]. - <https://wciom.ru/>.
2. Официальный сайт Аналитического центра ЛЕВАДА-ЦЕНТР [Электронный ресурс]. - <https://www.levada.ru/>.

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

Для лиц с ОВЗ и/или с инвалидностью РПД разрабатывается на основании «Положения об организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д.Алиева».