

**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
Кафедра государственного и муниципального управления и политологии**

УТВЕРЖДАЮ
И. о. проректора по УР
М. Х. Чанкаев
«30» апреля 2025 г., протокол № 8

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 - 2025

(по учебному плану)

Карачаевск, 2025

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 2025-2026 уч. год

Протокол №8 от 29.04.2025 г.

Содержание

1. Наименование дисциплины (модуля).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
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.....	5
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	6
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий.....	6
5.2. Виды занятий и их содержание.....	8
5.3. Примерная тематика курсовых работ.....	14
6. Основные формы учебной работы и образовательные технологии, используемые при реализации образовательной программы.....	14
7. 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. Перевод бально-рейтинговых показателей оценки качества подготовки обучающихся в отметки традиционной системы оценивания.	24
7.3 Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины	25
7.3.1.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:	25
7.3.2. Примерный перечень вопросов к экзамену по учебной дисциплине.....	27
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса.....	28
9. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)	30
9.1. Общесистемные требования	30
9.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины	30
9.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения	31
10. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	31
11. Лист регистрации изменений.....	32

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.17) относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Б1.

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

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Индекс	Б1.В.17
Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
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».	
Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	

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 «Управленческий консалтинг» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код компетенций	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО/ПООП/ООП	Индикаторы достижения компетенций
ПК-1	ПК-1 Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков	ПК.Б-1.1. Знает принципы определения приоритетов профессиональной деятельности, методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска. ПК.Б-1.2. Владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков ПК.Б-1.3. Умеет разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска
ПК-3	ПК-3 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	ПК.Б-3.1. Умеет анализировать трудовые мотивы и потребности, выявлять эффективные стимулы в конкретных ситуациях. ПК.Б-3.2. Умеет разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях. ПК.Б-3.3. Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. ПК.Б-3.4. Владеет технологиями комбинирования форм и методов стимулирования в зависимости от особенностей и организационной культуры и отдельных работников. ПК.Б-3.5. Владеет методами анализа эффективности системы мотивации и стимулирования в организации.

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.

Объём дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
	108	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по	54	40

видам учебных занятий)* (всего)		
Аудиторная работа (всего):-	54	40
в том числе:		
лекции	36	20
семинары, практические занятия	18	20
практикумы		
лабораторные работы		
Внеаудиторная работа:		
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.		
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	18	32
-		
Контроль самостоятельной работы	36	36
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	7 семестр – экзамен	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 очной формы обучения

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
		всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа	Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			Лек	Пр	кон			
		108	36	18		18		
1.	Тема 1. Основные понятия и определения управленческого консалтинга.	10	6	2	-	2	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
2.	Тема 2 Управленческое консультирование: предмет и метод оказания консультационных услуг.	10	4	4		2	ПК-1; ПК-3	Кейс – задания Письменные работы: (доклад с презентацией)
3.	Тема 3. Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования.	10	6	2		2	ПК-1; ПК-3	Блиц опрос Кейс – задания.
4.	Тема 4. Виды консультационных услуг.	8	4	2	-	2	ПК-1; ПК-3	Блиц-опрос Кейс – задания, Письменные работы: (доклад

								с презентацией)
5.	Тема 5. Основные стадии консультационного процесса, их цели и содержание.	8	4	2	-	2	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
6.	Тема 6. Методы и приемы, используемые в процессе консультирования.	8	4	2	-	2	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
7.	Тема 7. Маркетинг в сфере управленческого консалтинга.	8	4	2	-	2	ПК-1; ПК-3	Кейс – задания, Круглый стол
8.	Тема 8. Особенности консультирования в отдельных отраслях.	10	4	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос Кейс – задания, Письменные работы: (доклад с презентацией)
9.	Контроль	36						
	Всего	108	36	18		18		

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)					
		всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа	Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			Лек	Пр	кон			
		108	20	20	36	32		
10.	Тема 1. Основные понятия и определения управленческого консалтинга.	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Устный опрос, Кейс – задания, Письменные работы: реферат
11.	Тема 2 Управленческое консультирование: предмет и метод оказания консультационных услуг.	12	4	4		4	ПК-1; ПК-3	Кейс – задания Письменные работы: (доклад с презентацией)
12.	Тема 3. Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования.	8	2	2		4	ПК-1; ПК-3	Блиц опрос Кейс – задания.
13.	Тема 4. Виды консультационных услуг.	8	2	2	-	4	ПК-1; ПК-3	Блиц-опрос Кейс – задания, Письменные работы: (доклад с презентацией)

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

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 решении 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-клиенского 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 решении 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 решении 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-клиенского 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 ликвидными средствами.
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 функций 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.

5.2. Примерная тематика курсовых работ

Учебным планом не предусмотрены

6. Основные формы учебной работы и образовательные технологии, используемые при реализации образовательной программы

Лекционные занятия. Лекция является основной формой учебной работы в вузе, она является наиболее важным средством теоретической подготовки обучающихся. На лекциях рекомендуется деятельность обучающегося в форме активного слушания, т.е. предполагается возможность задавать вопросы на уточнение понимания темы и

рекомендуется конспектирование основных положений лекции. Основная дидактическая цель лекции - обеспечение ориентировочной основы для дальнейшего усвоения учебного материала. Лекторами активно используются: лекция-диалог, лекция - визуализация, лекция - презентация. Лекция - беседа, или «диалог с аудиторией», представляет собой непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Ее преимущество состоит в том, что она позволяет привлекать внимание слушателей к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей аудитории. Участие обучающихся в лекции – беседе обеспечивается вопросами к аудитории, которые могут быть как элементарными, так и проблемными.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Рекомендуется на первой лекции довести до внимания студентов структуру дисциплины и его разделы, а в дальнейшем указывать начало каждого раздела (модуля), суть и его задачи, а, закончив изложение, подводить итог по этому разделу, чтобы связать его со следующим. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины. Для эффективного проведения лекционного занятия рекомендуется соблюдать последовательность ее основных этапов:

1. формулировку темы лекции;
2. указание основных изучаемых разделов или вопросов и предполагаемых затрат времени на их изложение;
3. изложение вводной части;
4. изложение основной части лекции;
5. краткие выводы по каждому из вопросов;
6. заключение;
7. рекомендации литературных источников по излагаемым вопросам.

Лабораторные работы и практические занятия. Дисциплины, по которым планируются лабораторные работы и практические занятия, определяются учебными планами. Лабораторные работы и практические занятия относятся к основным видам учебных занятий и составляют важную часть теоретической и профессиональной практической подготовки. Выполнение студентом лабораторных работ и практических занятий направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам дисциплин математического и общего естественно-научного, общепрофессионального и профессионального циклов;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;
- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проектировочных, конструктивных и др.;
- выработку при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива. Методические рекомендации разработаны с целью единого подхода к организации и проведению лабораторных и практических занятий.

Лабораторная работа — это форма организации учебного процесса, когда студенты по заданию и под руководством преподавателя самостоятельно проводят опыты, измерения, элементарные исследования на основе специально разработанных заданий. Лабораторная работа как вид учебного занятия должна проводиться в специально оборудованных учебных аудиториях. Необходимыми структурными элементами лабораторной работы, помимо самостоятельной деятельности студентов, являются инструктаж, проводимый преподавателем, а также организация обсуждения итогов выполнения лабораторной работы. Дидактические цели лабораторных занятий:

- формирование умений решать практические задачи путем постановки опыта;
- экспериментальное подтверждение изученных теоретических положений, экспериментальная проверка формул, расчетов;

- наблюдение и изучения явлений и процессов, поиск закономерностей;
- изучение устройства и работы приборов, аппаратов, другого оборудования, их испытание;
- экспериментальная проверка расчетов, формул.

Практическое занятие — это форма организации учебного процесса, направленная на выработку у студентов практических умений для изучения последующих дисциплин (модулей) и для решения профессиональных задач. Практическое занятие должно проводиться в учебных кабинетах или специально оборудованных помещениях. Необходимыми структурными элементами практического занятия, помимо самостоятельной деятельности студентов, являются анализ и оценка выполненных работ и степени овладения студентами запланированными умениями. Дидактические цели практических занятий: формирование умений (аналитических, проектировочных, конструктивных), необходимых для изучения последующих дисциплин (модулей) и для будущей профессиональной деятельности.

Семинар - форма обучения, имеющая цель углубить и систематизировать изучение наиболее важных и типичных для будущей профессиональной деятельности обучаемых тем и разделов учебной дисциплины. Семинар - метод обучения анализу теоретических и практических проблем, это коллективный поиск путей решений специально созданных проблемных ситуаций. Для студентов главная задача состоит в том, чтобы усвоить содержание учебного материала темы, которая выносится на обсуждение, подготовиться к выступлению и дискуссии. Семинар - активный метод обучения, в применении которого должна преобладать продуктивная деятельность студентов. Он должен развивать и закреплять у студентов навыки самостоятельной работы, умения составлять планы теоретических докладов, их тезисы, готовить развернутые сообщения и выступать с ними перед аудиторией, участвовать в дискуссии и обсуждении.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

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.

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

7. 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
ПК-1					
Базовый	Знать: 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.	Не знает понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; Не знает основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; Не знает классификацию консалтинговых услуг; Не знает методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; Не знает методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.	В целом знает понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; В целом знает основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; В целом знает классификацию консалтинговых услуг; В целом знает методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; В целом знает методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.	Знает понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; Знает основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; Знает классификацию консалтинговых услуг; Знает методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; Знает методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.	
	Уметь: определять качество консалтинговых услуг; осуществлять маркетинг услуг	Не умеет определять качество консалтинговых услуг; Не умеет осуществлять	В целом умеет определять качество консалтинговых услуг; В целом умеет осуществлять	Умеет определять качество консалтинговых услуг; Умеет осуществлять маркетинг услуг	

	управленческого консультирования; оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.	маркетинг услуг управленческого консультирования; Не умеет оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; Не умеет разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.	маркетинг услуг управленческого консультирования; В целом умеет оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; В целом умеет разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.	управленческого консультирования; Умеет оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; Умеет разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.	
	Владеть: 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.	Не владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; Не владеет навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой; Не владеет современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности; Не владеет навыками деловых коммуникаций.	В целом владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; В целом владеет навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой; В целом владеет современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности; В целом владеет навыками деловых коммуникаций.	Владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков; Владеет навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой; Владеет современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности; Владеет навыками деловых коммуникаций.	
Повышенный	Знать: понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в области				В полном объеме знает понятийно-категориальный аппарат управленческого консалтинга; В полном объеме знает основные этапы становления и развития информационно-коммуникационных технологий используемых в

	<p>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>Уметь: 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>Владеть: методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих</p>				<p>области консалтинговых услуг; В полном объеме знает классификацию консалтинговых услуг; В полном объеме знает методы анализа и решения проблем управленческого консалтинга; В полном объеме знает методы разработки качественных управленческих решений и способы их эффективной реализации, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p> <p>Умеет в полном объеме определять качество консалтинговых услуг; Умеет в полном объеме осуществлять маркетинг услуг управленческого консультирования; Умеет в полном объеме оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования; Умеет в полном объеме разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и риска.</p> <p>В полном объеме владеет методами поиска и анализа информации для разработки и реализации управленческих</p>
--	---	--	--	--	---

	<p>решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков;</p> <p>навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой;</p> <p>современными образовательными и технологиями, способами организации консультационной деятельности;</p> <p>навыками деловых коммуникаций.</p>				<p>решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков;</p> <p>В полном объеме владеет навыками самостоятельной работы с профессиональной управленческой литературой;</p> <p>В полном объеме владеет современными образовательными технологиями, способами организации консультационной деятельности;</p> <p>В полном объеме владеет навыками деловых коммуникаций.</p>
ПК-3					

Базовый	<p>Знать:</p> <p>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 услуги;</p> <p>основные этапы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом;</p> <p>основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой</p>	<p>Не знает</p> <p>структуру консалтинговых фирм;</p> <p>Не знает</p> <p>современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p>Не знает</p> <p>коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p>Не знает</p> <p>ценообразование на консалтинговые услуги;</p> <p>Не знает</p> <p>основные этапы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом;</p> <p>Не знает</p> <p>основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и</p>	<p>В целом знает</p> <p>структуру консалтинговых фирм;</p> <p>В целом знает</p> <p>современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p>В целом знает</p> <p>коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p>В целом знает</p> <p>ценообразование на консалтинговые услуги;</p> <p>В целом знает</p> <p>основные этапы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом;</p> <p>В целом знает</p> <p>основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и</p>	<p>Знает структуру консалтинговых фирм;</p> <p>Знает</p> <p>современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг;</p> <p>Знает</p> <p>коммуникации в управленческом консультировании;</p> <p>Знает</p> <p>ценообразование на консалтинговые услуги;</p> <p>Знает основные этапы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом;</p> <p>Знает основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих</p>	
---------	--	---	---	---	--

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

	<p>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>информации, языком предметной области; Не владеет знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; Не владеет общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; Не владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>	<p>информации, языком предметной области; В целом владеет знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; В целом владеет общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; В целом владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>	<p>информации, языком предметной области; Владеет знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; Владеет общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; Владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.</p>	
Повышенный	<p>Знать: 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</p>				<p>В полном объеме знает структуру консалтинговых фирм; В полном объеме знает современное состояние информационно-коммуникационных технологий используемых в области консалтинговых услуг; В полном объеме знает коммуникации в управленческом консультировании; В полном объеме знает ценообразование на консалтинговые услуги; В полном объеме знает основные этапы развития управленческого консалтинга в</p>

	решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности				России и за рубежом; В полном объеме знает основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач консалтинговой деятельности.
	Уметь: работать с различными 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.				В полном объеме умеет работать с различными источниками информации; В полном объеме умеет воспринимать и осмысливать информацию; В полном объеме умеет проводить функциональную оценку в различных сферах деятельности организации; В полном объеме умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; В полном объеме умеет осуществлять управление персоналом консалтинговых фирм; В полном объеме умеет формировать ценовую политику на услуги управленческого консультирования; В полном объеме умеет разрабатывать и внедрять эффективные формы

				стимулирования труда в конкретных организациях.
	Владеть: 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.			В полном объеме владеет основными терминами и понятиями консалтинговой деятельности; В полном объеме владеет основными способами представления информации, языком предметной области; В полном объеме владеет знаниями разработки и реализации концепции управления персоналом консалтинговой фирмы; В полном объеме владеет общими представлениями кадровой политики консалтинговой организации; В полном объеме владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных и иных видов услуг в области работы с персоналом консалтинговой фирмы.

7.2. Перевод бально-рейтинговых показателей оценки качества подготовки обучающихся в отметки традиционной системы оценивания.

Порядок функционирования внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся и перевод бально-рейтинговых показателей обучающихся в отметки традиционной системы оценивания проводится в соответствии с положением КЧГУ «Положение о бально-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся», размещенным на сайте Университета по адресу: <https://kchgu.ru/inYE-lokalnye-akty/>

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

**7.3.1.1. 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 объемом 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 объем, 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 недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая - последовательность в суждениях; не выдержан объем 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 дает 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.

7.3.1.2. 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.

7.3.2. 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. Реинжиниринговые 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.

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. - 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.

17.2. 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., Добренёва 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. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

9.1. Общесистемные требования

Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) Университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории Университета, так и вне ее.

Функционирование ЭИОС обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих. Функционирование ЭИОС соответствует законодательству Российской Федерации.

Адрес официального сайта университета: <http://kchgu.ru>.

Адрес размещения ЭИОС ФГБОУ ВО «КЧГУ»: <https://do.kchgu.ru>.

Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2025-2026 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор № 249 эбс от 14.05.2025 г. Электронный адрес: https://znanium.com	от 14.05.2025г. до 14.05.2026г.
2025-2026 учебный год	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № 10 от 11.02.2025 г. Электронный адрес: https://e.lanbook.com	от 11.02.2025г. до 11.02.2026г.
2025-2026 учебный год	Электронно-библиотечная система КЧГУ. Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г. Протокол № 1. Электронный адрес: http://lib.kchgu.ru	Бессрочный
2025-2026 учебный год	Национальная электронная библиотека (НЭБ). Договор №101/НЭБ/1391-п от 22. 02. 2023 г. Электронный адрес: http://rusneb.ru	Бессрочный
2025-2026 учебный год	Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU». Лицензионное соглашение №15646 от 21.10.2016 г. Электронный адрес: http://elibrary.ru	Бессрочный
2025-2026 учебный год	Электронный ресурс Polpred.com Обзор СМИ. Соглашение. Бесплатно. Электронный адрес: http://polpred.com	Бессрочный

9.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

Занятия проводятся в учебных аудиториях, предназначенных для проведения занятий лекционного и практического типа, курсового проектирования (выполнения

курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с расписанием занятий по образовательной программе. С описанием оснащённости аудиторий можно ознакомиться на сайте университета, в разделе материально-технического обеспечения и оснащённости образовательного процесса по адресу: <https://kchgu.ru/sveden/objects/>

9.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения

1. ABBY FineReader (лицензия №FCRP-1100-1002-3937), бессрочная.
2. Calculate Linux (внесён в ЕРРП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная.
3. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная.
4. Kaspersky Endpoint Security (Договор №0379400000325000001/1 от 28.02.2025 г. Срок действия лицензии с 27.02.2025 г. по 07.03.2027 г.)
5. Microsoft Office (лицензия №60127446), бессрочная.
6. Microsoft Windows (лицензия №60290784), бессрочная.

9.4. 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/>.

10. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В ФГБОУ ВО «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д. Алиева» созданы условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Специальные условия для получения образования по ОПВО обучающимися с ограниченными возможностями здоровья определены «Положением об обучении лиц с ОВЗ в КЧГУ», размещенным на сайте Университета по адресу: <http://kchgu.ru>.

11. Лист регистрации изменений

Изменение	Дата и номер протокола ученого совета Университета, на котором были утверждены изменения	Дата введения изменений