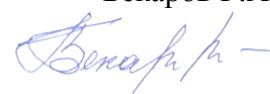


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»**

ФАКУЛЬТЕТ «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

КАФЕДРА «УПРАВЛЕНИЕ»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
«Экономика и управление»
Бекаров Г.А.



«27» мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 Управленческий консалтинг

Направление подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль) **Государственное и муниципальное управление**

Квалификация выпускника – **бакалавр**

Год обучения **2 (2)**

Семестр **4 (4)**

Форма обучения - **очная (очно-заочная, заочная)**

Нальчик 2025

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Управленческий консалтинг» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» утвержденного приказом Минобрнауки России от 13 августа 2020 года № 1016 (далее – ФГОС ВО) и рабочего учебного плана подготовки бакалавров по данному направлению.

Составитель рабочей программы д.э.н., доцент



М.Н. Энеева

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление»

Протокол от « 28 » мая 2025г. № 10

Зав. кафедрой д.э.н., профессор



Э.С. Баккуев

Одобрено методической комиссией факультета «Экономика и управление»

Протокол от « 23 » мая 2025г. № 9

Председатель методической комиссии к.э.н., доцент



Г.А.. Бекаров

Согласовано:

Директор научной библиотеки



И.А. Шогенова

« 22 » мая 2025г.

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по вопросам организации и осуществления управленческого консалтинга, необходимых для правильной ориентации в вопросах оказания консультационных услуг и подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности;
- обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов;
- формирование у будущих управленцев способности ориентироваться в сложных социально - экономических отношениях и многообразии предложений консалтинговых услуг на рынке и приходить к правильным теоретическим заключениям и практическим действиям в отношении генерирования перемен в организации и нахождения баланса между непрерывным развитием и сохранением стабильности в условиях рыночного хозяйства;
- закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

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

Код компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
ПК-2	Умение определять параметры и оценку качества, организовывать контроль исполнения, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры по управленческим решениям и осуществлению административных процессов	ИД-3 _{ПК-2} Проводит оценку качества и контроль исполнения управленческих решений	Знать: основы управленческого контроля; особенности взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенности контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности. Уметь: находить оптимальные организационно-управленческие решения с учетом оценки социально-значимых результатов в сфере управленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности. Владеть: навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.

ПК -3	Владеет навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных, предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	ИД-З _{ПК-3} Систематизирует и обобщает информацию, разрабатывает конкретные предложения по результатам исследований	<p>Знать: методы сбора и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.</p> <p>Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабатывать конкретные предложения по результатам исследований.</p> <p>Владеть: навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований</p>
-------	--	--	---

3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управленческий консалтинг» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

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

Учебные занятия	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
	семестр	семестр	семестр
	4	4	4
	З.е., часов	З.е., часов	З.е., часов
1. Контактная работа з.е./час, в том числе (час):	1,64/59	1,06/38	0,33/12

лекции	18(4)*	18(4)*	4
практические занятия	36(8)*	18(4)*	6
групповые консультации	1	1	1
курсовая работа	-	-	-
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	3	-	-
промежуточная аттестация: зачет	1	1	1
2. Самостоятельная работа з.е./час, в том числе (час):	1,36/49	1,94/70	2,67/96
самостоятельное изучение отдельных тем модуля, подготовка к практическим занятиям	44	65	91
подготовка к промежуточной аттестации	5	5	5
Общая трудоемкость з.е./час	3/108	3/108	3/108

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

4.1 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практические занятия	Сам. изуч. отд. тем
Раздел 1. Теоретические основы управленческого консалтинга			
Тема 1. Характер и цели управленческого консультирования	2(2)*	4(4)*	5
Тема 2. Становление и развитие управленческого консалтинга	2(2)*	4(4)*	5
Тема 3. Подходы к консультированию организаций	2	4	5
Раздел 2. Методология управленческого консалтинга			
Тема 4. Организация управленческого консультирования	2	4	5
Тема 5. Этапы процесса консультирования	2	4	5
Тема 6. Методология и методы управленческого консультирования	2	4	5
Раздел 3. Специальные аспекты консультационной деятельности. Оценка эффективности управленческого консультирования			
Тема 7. Специфические виды управленческого консультирования	2	4	5
Тема 8. Маркетинг консультационных услуг	2	4	5
Тема 9. Качество консультационной услуги	2	4	4
Итого по дисциплине	18(4)*	36(8)*	44

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.2 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очно-заочная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практические занятия	Сам. изуч. отд. тем
Раздел 1. Теоретические основы управленческого консалтинга			
Тема 1. Характер и цели управленческого консультирования	2(2)*	2(2)*	7
Тема 2. Становление и развитие управленческого консалтинга	2(2)*	2(2)*	7
Тема 3. Подходы к консультированию организаций	2	2	7
Раздел 2. Методология управленческого консалтинга			
Тема 4. Организация управленческого консультирования	2	2	7
Тема 5. Этапы процесса консультирования	2	2	7
Тема 6. Методология и методы управленческого консультирования	2	2	7
Раздел 3. Специальные аспекты консультационной деятельности. Оценка эффективности управленческого консультирования			
Тема 7. Специфические виды управленческого консультирования	2	2	7
Тема 8. Маркетинг консультационных услуг	2	2	7
Тема 9. Качество консультационной услуги	2	2	11
Итого по дисциплине	18(4)*	18(4)*	65

() * - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.3 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практические занятия	Сам. изуч. отд. тем
Раздел 1. Теоретические основы управленческого консалтинга			
Тема 1. Характер и цели управленческого консультирования	0,4	0,6	10
Тема 2. Становление и развитие управленческого консалтинга	0,4	0,6	10
Тема 3. Подходы к консультированию организаций	0,4	0,6	10
Раздел 2. Методология управленческого консалтинга			
Тема 4. Организация управленческого консультирования	0,4	0,6	10

Тема 5. Этапы процесса консультирования	0,4	0,6	10
Тема 6. Методология и методы управленческого консультирования	0,4	0,6	10
Раздел 3. Специальные аспекты консультационной деятельности. Оценка эффективности управленческого консультирования			
Тема 7. Специфические виды управленческого консультирования	0,6	0,8	10
Тема 8. Маркетинг консультационных услуг	0,6	0,8	11
Тема 9. Качество консультационной услуги	0,4	0,8	10
Итого по дисциплине	4	6	91

4.4 Содержание тем дисциплины

4.3.1 Лекции

№ п/п наименование раздела дисциплины	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.		
		очно	очно-заочно	заочно
Раздел 1. Теоретические основы управленческого консалтинга	ЛЕКЦИЯ № 1 Тема: Характер и цели управленческого консультирования. Развитие сферы управленческого консультирования. Определение управленческого консалтинга (как деятельность, как процесс и результат интеллектуальной деятельности фирмы заказчика и группы консультантов), как форма помощи, как сервисная услуга, как средство повышения управленческой компетентности, как метод внедрения инноваций в систему управления и систему деятельности организации и т.д.). Особенности услуги управленческого консультирования. Современное состояние консалтинга. Сущность и виды управленческого консультирования. Управленческий консалтинг как раздел экономической науки. Принципы управленческого консультирования. Международная классификация консультационных услуг: общее управление, администрирование, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационная технология, специализированные услуги. Отечественная классификация консультационных услуг. Управленческий консалтинг. Инвестиционный консалтинг. Аудиторские услуги. Фондовый консалтинг. Маркетинговый консалтинг. Консалтинг в сфере рекламы и PR. Кадровый консалтинг. Основные типы консультационных организаций. Крупные многофункциональные консал-	2(2)*	2(2)*	0,4

	тинговые фирмы. Малые и средние консультационные фирмы. Организации, оказывающие специальные технические услуги. Консультативные подразделения в управленческом учреждении. Одиночные консультанты. Консультирующий профессорско-преподавательский состав.			
	<p>ЛЕКЦИЯ № 2 Тема: Становление и развитие управленческого консалтинга.</p> <p>История управленческого консультирования. История управленческого консалтинга на территории бывшего СССР. Предпосылки возникновения управленческого консультирования. Управленческое консультирование во времена плановой экономики и на этапе перехода к рыночной экономике. Управленческий консалтинг в перестроечные и постперестроечные времена. История управленческого консалтинга в странах бывшего социалистического лагеря. Управленческий консалтинг в развитых капиталистических странах в 50-е 80-е годы XX-го века.</p> <p>Управленческое консультирование в России. Специфика консультационной деятельности в России. Клиент. Консультант. Внешние условия.</p>	2(2)*	2(2)*	0,4
	<p>ЛЕКЦИЯ № 3 Тема: Подходы к консультированию организаций.</p> <p>Субъекты и объекты консультирования. Принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом. Виды консультантов. Основные работы, выполняемые консалтинговыми компаниями. Требования к персоналу. Внутренний и внешний управленческий консалтинг. Положительные и отрицательные стороны внешних и внутренних консультантов.</p> <p>Организация внутреннего консультанта. Модель центра обслуживания. Модели центра затрат. Центр прибыли. Ассоциация консультантов. Ассоциации и институты – неприбыльные организации. Определение типа консультанта. Независимый консультант. Российское консультационное агентство. Иностранное консультационное агентство.</p> <p>Виды консультирования и их особенности. Экспертное консультирование: основные черты. Процессное консультирование (консультирование по процессу). Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции.</p>	2	2	0,4

	Основные черты процессного консультирования. Обучающее консультирование. Типология управленческого консультирования.			
Раздел 2. Методология управленческого консалтинга	<p>ЛЕКЦИЯ № 4 Тема: Организация управленческого консультирования.</p> <p>Консультант – клиентские отношения. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Структура и содержание контракта.</p> <p>Поиск консультационной фирмы (консультанта). Критерии профессионализма консультанта. Выбор консультационной организации (консультанта). Основные причины найма. Методика выбора консультанта: разработка технического задания для консультантов. Документы, необходимые для проведения конкурса выбора консультанта.</p> <p>Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Техническое предложение. Критерии отбора консультантов: технические, финансовые. Назначение технического задания. Содержание технического задания.</p> <p>Цена консультационной услуги. Мотивация внутреннего консультанта. Мотивация внешнего консультанта.</p>	2	2	0,4
	<p>ЛЕКЦИЯ № 5 Тема: Этапы процесса консультирования.</p> <p>Стадии и этапы процесса консультирования. Подготовка к консультированию. Первоначальные контакты с клиентом. Сбор информации. Собственная независимая оценка проблемы.</p> <p>Диагноз проблемы клиента. Классификация видов диагностики. Блок-схема диагностики. Выработка концептуальной основы диагноза. Основные категории проблем. Выделение необходимых фактических данных. Методы получения фактических данных. Анализ фактов. Систематизация данных. Обратная связь с клиентом.</p> <p>Планирование действий. Разработка и оценка альтернативных вариантов. Предложения по осуществлению изменений. Внедрение изменений. Планирование и контроль над внедрением. Поддержание нового порядка и контроль.</p> <p>Завершение консультационных услуг. Оценка. Заключительный отчет.</p>	2	2	0,4
	<p>ЛЕКЦИЯ № 6 Тема: Методология и методы управленческого консультирования.</p> <p>Методы тестирования, тренинга и проведения</p>	2	2	0,4

	<p>деловых игр. Тестирование в процессе консультационной деятельности. Типология тестов. Классификация деловых игр. Тренинги. Методы активизации творческого мышления. Метод мозговой атаки. Метод Дельфи. Метод экспертных оценок. Метод дерева целей. Методы морфологического анализа. Метод отрицания и конструирования. Метод систематического покрытия поля. Метод синектики. Метод нейролингвистического программирования. Схема способов моделирования. Искажения. Опускания. Генерализация. Семантическая неправильность.</p> <p>Метод SWOT – анализа. Матрица анализа параметров организации. Структура факторов внешней среды организации. Структурная схема анализа внешней среды организации. Структурная схема анализа проблем внутренней среды организации.</p> <p>Метод номинальных групп. Методы организационной самодиагностики. Образ организации. Коллекция ошибок. Ориентация организации. Классификация ошибок руководителей.</p> <p>Новые методы воздействия на управленческую структуру организации (реинжиниринг, аутсорсинг, всеобщее управление качеством, сравнительное тестирование, метод «Шесть сигм». Новые формы оказания консалтинговых услуг (коучинг).</p>			
<p>Раздел 3. Специальные аспекты консультационной деятельности. Оценка эффективности управленческого консультирования</p>	<p>ЛЕКЦИЯ № 7 Тема: Специфические виды управленческого консалтинга.</p> <p>Административный консалтинг. Финансовый консалтинг. Построение системы бухгалтерского и управленческого учета. Анализ текущей финансовой деятельности предприятия. Управление структурой капитала. Оценка инновационных инициатив и инвестиционных проектов.</p> <p>Производственный консалтинг. Консалтинг по модернизации производства. Консалтинг по разработке аналогов продукции (услуг). Консалтинг по разработке новой (не имеющей аналогов) продукции (услуг).</p> <p>Кадровый консалтинг. Оценка персонала. Обучение и развитие персонала. Формирование корпоративной культуры. Разработка профиля должностных компетенций и инструкций. Создание и оптимизация системы мотивации персонала.</p> <p>Информационный консалтинг. Этапы инфор-</p>	2	2	0,6

	мационного консалтинга. Модель проекта информационного консалтинга. Антикризисный консалтинг. Формы антикризисного консалтинга.			
	<p>ЛЕКЦИЯ № 8 Тема: Маркетинг консультационных услуг.</p> <p>Роль маркетологов в привлечении заказов. Особенность консультационных услуг как объекта маркетинга. Рынок консультационных услуг и его динамика. Определение сегмента рынка, оценка его объема. Приемы маркетинга. Разработка рекламных и представительских материалов.</p> <p>Маркетинг и организация продаж консультационных услуг. Рекомендации по итогам выполнения проекта как средство маркетинга. Этические аспекты конкуренции в области консультирования. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.</p> <p>Особенности ценообразования на рынке консультационных услуг. Затратный подход. Сравнительный подход. Подход, ориентированный на результат. Комбинированный подход.</p> <p>Разработка стратегий предприятия. Предварительное формирование цели. Анализ потенциала предприятия. Поиск и оценка рыночных возможностей. Прогноз. Детальная разработка стратегии. Внедрение.</p>	2	2	0,6
	<p>ЛЕКЦИЯ № 9 Тема: Качество консультационной услуги.</p> <p>Особенности качества консультационной услуги. Ожидания клиента. Влияние консультанта на их корректировку. Понятие положительного экономического эффекта. Значение временного фактора. Зависимость положительной оценки от области применения управленческого консультирования.</p> <p>Оценка качества консультационной услуги. Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентской организации.</p> <p>Инновационные процессы и управленческое консультирование.</p>	2	2	0,4
Итого по дисциплине		18(4)*	18(4)*	4

4.3.2. Практические занятия

№ п/п Наименование тем дисциплины	Номер и тема практических занятий	Трудоемкость час,		
		очно	очно- заочно	заочно
Раздел 1. Теоретические основы управленческого консалтинга	Практическое занятие 1. Характер и цели управленческого консультирования Понятие и особенности управленческого консультирования. Причины обращения клиента к консультанту.	2(2)*	1	0,3
	Практическое занятие 2. Характер и цели управленческого консультирования Принципы управленческого консультирования.	2(2)*	1	0,3
	Практическое занятие 3. Становление и развитие управленческого консалтинга. Эволюция развития консалтинга за рубежом. Этапы развития консалтинговых услуг в России.	2(2)*	1	0,3
	Практическое занятие 4. Становление и развитие управленческого консалтинга. Современное состояние консалтинга в России.	2(2)*	1	0,3
	Практическое занятие 5. Подходы к консультированию организаций. Основные работы, выполняемые консалтинговыми компаниями. Требования к персоналу. Внутренний и внешний управленческий консалтинг.	2	1	0,3
	Практическое занятие 6. Подходы к консультированию организаций. Виды консультирования и их особенности.	2	1	0,3
Раздел 2. Методология управленческого консалтинга	Практическое занятие 7. Организация управленческого консультирования. Консультант – клиентские отношения. Поиск консультационной фирмы (консультанта).	2	1	0,3
	Практическое занятие 8. Организация управленческого консультирования. Этапы выбора консультационной фирмы.	2	1	0,3

	Цена консультационной услуги.			
	Практическое занятие 9. Этапы процесса консультирования. Подготовка к консультированию. Диагноз проблемы клиента.	2	1	0,3
	Практическое занятие 10. Этапы процесса консультирования. Планирование действий. Внедрение изменений. Завершение консультационных услуг.	2	1	0,3
	Практическое занятие 11. Методология и методы управленческого консультирования. Методы управленческого консультирования: понятие, классификация. Методы тестирования, тренинга и проведения имитационных игр.	2	1	0,3
	Практическое занятие 12. Методология и методы управленческого консультирования. Метод SWOT-анализа. Метод нейролингвистического программирования. Коучинг как модель управленческого консалтинга. Бенчмаркинг и бизнес-разведка.	2	1	0,3
Раздел 3. Специальные аспекты консультационной деятельности. Оценка эффективности управленческого консультирования.	Практическое занятие 13. Специфические виды управленческого консультирования. Административный консалтинг. Финансовый консалтинг. Производственный консалтинг. Кадровый консалтинг.	2	1	0,4
	Практическое занятие 14. Специфические виды управленческого консультирования. Информационный консалтинг. Маркетинговый консалтинг. Антикризисный консалтинг. Консультирование по вопросам создания корпоративной культуры организации.	2	1	0,4
	Практическое занятие 15. Маркетинг консультационных услуг. Роль маркетологов в привлечении заказов.	2	1	0,4

	Маркетинг и организация продаж консультационных услуг. Практическое занятие 16. Маркетинг консультационных услуг. Специфика товара - консультационная услуга. Разработка стратегий предприятия.	2	1	0,4
	Практическое занятие 17. Качество консультационной услуги. Особенности качества консультационной услуги. Оценка качества консультационной услуги.	2	1	0,4
	Практическое занятие 18. Качество консультационной услуги. Инновационные процессы и управленческое консультирование.	2	1	0,4
Итого по дисциплине		36(8)*	18(4)*	6

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управленческий консалтинг» в научной библиотеке университета имеется достаточное количество учебников и учебных пособий. Кроме этого, для полноты обеспечения самостоятельной работы учебно-методической документацией по данной дисциплине разработано для внутривузовского пользования следующие учебное и учебно-методическое пособия:

1. Учебное пособие по дисциплине «Управленческий консалтинг» [Электронный ресурс]: для студ. напр. подг. «Государственное муниципальное управление» всех форм обучения / сост. Ю. Г. Неудахина. - Нальчик: КБГАУ, 2016. - 238 с. эл. опт. диск (CD-ROM)

2. Неудахина Ю.Г. Учебно-методическое пособие к самостоятельной работе по дисциплине «Управленческий консалтинг» [Электронный ресурс]: учебно-метод. документ для студ. напр. подг. «ГМУ» / сост. Ю. Г. Неудахина. - Нальчик: КБГАУ, 2017. - 160 эл. опт. диск (CD-ROM).

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной форме обучения (очно-заочной форме обучения) соответственно 49(70) часов, из них 44(65) часов выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем (модулей).

При самостоятельном изучении отдельных вопросов и тем основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, к опросу, тестированию, к контрольным балльно-рейтинговым мероприятиям, подготовка к промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего, осуществляется перед началом чтения лекции, во время проведения балльно-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На очно-заочной форме обучения контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

На заочной форме обучения контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Объем часов, выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (5 ч. по очной форме, 5 ч. по очно-заочной форме обучения и 5 ч. по заочной форме обучения), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к зачету. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины и контроль самостоятельной работы осуществляется на промежуточной аттестации.

№№ разделов	Тема и вопросы самостоятельной работы студентов	Объем часов очно (очно-заочно, заочно)	Перечень учебно-методического обеспечения*	Форма контроля
1.	Характер и цели управленческого консультирования. 1. Особенности услуги управленческого консультирования. 2. Современное состояние консалтинга. 3. Принципы управленческого консультирования. 4. Консалтинг в сфере рекламы и PR. 5. Основные типы консультационных организаций. 6. Организации, оказывающие специальные технические услуги.	5(7)(7)	[1], [4]]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
2.	Становление и развитие управленческого консалтинга. 1. Предпосылки возникновения управленческого консультирования. 2. Управленческий консалтинг в перестроечные и постперестроечные времена.	5(7) (7)	[1], [4], [6]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
3.	Подходы к консультированию организаций 1. Виды консультантов. 2. Положительные и отрицательные стороны внешних и внутренних консультантов. 3. Методы процессного консультирования 4. Обучающее консультирование.	5(7) (7)	[1], [3], [7]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
4.	Организация управленческого консультирования 1. Ассоциация консультантов. 2. Определение типа консультанта. 3. Независимый консультант. 4. Иностранное консультационное агентство. 5. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.	5(7) (7)	[1], [4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
5.	Этапы процесса консультирования. 1. Сбор информации. 2. Собственная независимая оценка	5(7) (7)	[1], [2], [8]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям

	<p>проблемы.</p> <p>3. Основные категории проблем.</p> <p>4. Выделение необходимых фактических данных.</p> <p>5. Методы получения фактических данных.</p> <p>6. Внедрение изменений.</p>			ям и к сдаче зачета.
6.	<p>Методология и методы управленческого консультирования.</p> <p>1. Метод нейролингвистического программирования.</p> <p>2. Генерализация.</p> <p>3. Семантическая неправильность.</p> <p>4. Метод номинальных групп.</p> <p>5. Методы организационной самодиагностики.</p>	5(7) (7)	[2], [5]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
7.	<p>Специфические виды управленческого консалтинга.</p> <p>1. Консалтинг по разработке новой (не имеющей аналогов) продукции (услуг).</p> <p>2. Кадровый консалтинг.</p> <p>3. Обучение и развитие персонала.</p> <p>4. Формирование корпоративной культуры.</p> <p>5. Разработка профиля должностных компетенций и инструкций.</p> <p>6. Создание и оптимизация системы мотивации персонала.</p> <p>7. Информационный консалтинг.</p> <p>8. Антикризисный консалтинг.</p>	5 (7) (7)	[1], [3], [7]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
8.	<p>Маркетинг консультационных услуг.</p> <p>1. Приемы маркетинга.</p> <p>2. Разработка рекламных и представительских материалов.</p> <p>3. Этические аспекты конкуренции в области консультирования.</p> <p>4. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг.</p> <p>5. Сравнительный подход.</p> <p>6. Комбинированный подход.</p> <p>7. Особенности ценообразования на рынке консультационных услуг.</p> <p>8. Разработка стратегий предприятия.</p>	5 (7) (7)	[1], [4], [6]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.

9.	Качество консультационной услуги. 1. Понятие положительного экономического эффекта. 2. Значение временного фактора. 4. Оценка выгод, полученных клиентом. 5. Прямые и косвенные результаты. 6. Оценка процесса консультирования.	4 (9) (11)	[3], [4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета.
12.	Подготовка к промежуточной аттестации	5(5) (5)	[1-9] Конспект лекций	Подготовка к промежуточной аттестации. Ответ во время зачета
Итого:		49(70) (91)		

* Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

№ модуля	Структурированные модули	Коды формируемых компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины
1.	Характер и цели управленческого консультирования.	ПК-2 ПК-3	1-ый рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Становление и развитие управленческого консалтинга.		
	Подходы к консультированию организаций.		
2.	Организация управленческого консультирования.	ПК-2 ПК-3	2-ой рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Этапы процесса консультирования.		
	Методология и методы управленческого консультирования.		
3.	Специфические виды управленческого консалтинга.	ПК-2 ПК-3	3-ий рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Маркетинг консультационных услуг.		
	Качество консультационной услуги.		

6.2. Показатели и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

Текущий контроль - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения профессиональных компетенций по дисциплине.

Промежуточный контроль проводится с целью оценки усвоения студентами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за выполнение и успешную защиту лабораторных работ, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);

- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы).

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули, из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов.

Критериями оценки индикатора достижения компетенций являются уровень освоения обучающимися знаний, умений и навыков, которыми они должны обладать при изучении разделов (модулей) дисциплины.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания автор руководствуется следующим:

15-20 баллов – студент получает при **высоком** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

10-14 баллов – студент получает при **среднем** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

До 10 баллов – студент получает при **пороговом** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и частично с пробелом освоении знаний, умений и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7. 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Управленческий консалтинг» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

ПК-2- Умение определять параметры и оценку качества, организовывать контроль исполнения, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры по управленческим решениям и осуществлению административных процессов.

ПК-3 – Владеет навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных, предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

В процессе освоения образовательной программы по 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» компетенции ПК-2, ПК-3 формируются при изучении дисциплин, прохождении практик и ГИА.

Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

«Государственное и муниципальное управление»

Код	Дисциплины, практики, ГИА, через которые формиру-	Этапы фор-
-----	---	------------

компетенции	ется компетенция (компоненты)	мирования компетенции в процессе освоения образовательной программы*
ПК-2	Б1.О.14 Система государственного и муниципального управления	3
	Б1.В.05 Управленческий консалтинг	4
	Б2.О.03(П) Производственная практика, проектно-технологическая	
	Б1.О.30 Контроль и надзор в государственном и муниципальном управлении	6
	Б1.О.32 Принятие и исполнение государственных решений	
	Б1.В.08 Теория организации	
	Б2.О.04(П) Производственная практика, научно-исследовательская работа	
	Б2.О.05(П) Производственная практика, организационно-управленческая	7
	Б1.В.10 Инновационный менеджмент	
	Б1.В.14 Разработка управленческого решения	
	Б1.В.12 Проектное управление в профессиональной деятельности	8
	Б1.В.15 Управление инновационным развитием территории	
	Б2.О.06(Пд) Производственная практика, преддипломная	
	Б3.01 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	
ПК-3	Б1.О.17 Статистика	3
	Б1.В.05 Управленческий консалтинг	4
	Б.1.В.ДВ.02.01 Территориальная организация населения	5
	Б.1.В.ДВ. 02.02 Регионалистика	
	Б1.В.07 Исследование социально-экономических и политических процессов	6
	Б1.В.11 Прогнозирование и планирование	7
	Б1.В.18 Государственное регулирование экономики Б3.01 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	8

* Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин, прохождения практик и ГИА

7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

Промежуточная аттестация - зачет.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе студентов является возможность быть освобожденным от семестрового зачета (получить их «автоматом»). Для этого студент должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если студент по итогам текущего рейтинга набрал в семестре **49** баллов и выше, то он получает зачет - **«автоматом»**

Максимальная сумма баллов, которую студент может набрать за семестр, составляет **100** баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится **60** баллов. Оставшиеся **40** баллов - это сумма баллов, которую студент может набрать по результатам промежуточной аттестации (зачет).

Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций*

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
ИД-З _{ПК-2} Проводит оценку качества и контроль исполнения управленческих решений (четвертый этап)	Знать: основы управленческого контроля; особенности взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенности контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности.	Не знает основы управленческого контроля; особенности взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенности контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности.	Частично знает основы управленческого контроля; особенности взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенности контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности.	Достаточно владеет знаниями об основах управленческого контроля; особенностях взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенностях контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности.	В полной мере владеет знаниями об основах управленческого контроля; особенностях взаимоотношений между субъектами разработки и принятия решений по вопросам управленческого консультирования; особенностях контроля, оценки качества процессов консалтинговой деятельности.
	Уметь: находить оптимальные организационно-управленческие решения с учетом оценки социально-значимых результатов в сфере управ-	Не обладает умениями в рамках компетенции находить оптимальные организационно-	Частично обладает умениями в рамках компетенции находить оптимальные организационно-	Умеет фрагментарно находить оптимальные организационно-управленческие решения с учетом оцен-	На высоком уровне умеет находить оптимальные организационно-управленческие решения

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
	ленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности.	управленческие решения с учетом оценки социально-значимых результатов в сфере управленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности.	управленческие решения с учетом оценки социально-значимых результатов в сфере управленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности.	ки социально-значимых результатов в сфере управленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности.	с учетом оценки социально-значимых результатов в сфере управленческого консультирования; организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений в консалтинговой деятельности.
	Владеть: навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.	Не владеет навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.	Не в полной мере владеет навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.	Владеет навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.	Владеет на высоком уровне навыками разработки управленческих решений в сфере управленческого консультирования; навыками организации контроля исполнения и оценки качества управленческих решений в процессе консалтинговой деятельности.
ИД-З _{ПК-3}	Знать: методы сбо-	Не знает ме-	Частично зна-	Знает на дос-	На высоком

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
Систематизирует и обобщает информацию, разрабатывает конкретные предложения по результатам исследований	ра и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.	тоды сбора и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.	ет методы сбора и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.	таточно высоком уровне методы сбора и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.	уровне знает методы сбора и систематизации информации, особенности российского рынка консалтинга; стадии и этапы консультационного процесса, методы управленческого консультирования.
	Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабатывать конкретные предложения по результатам исследований.	Не обладает умениями в рамках компетенции анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабаты-	Частично обладает умениями в рамках компетенции анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабатывать конкретные предложения по результатам	На достаточно хорошем уровне умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабатывать конкретные предложения по результатам исследований.	На высоком уровне умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; разрабатывать конкретные предложения по результатам исследо-

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
		вать конкретные предложения по результатам исследований.	исследований.		ваний.
	Владеть: навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований	Не владеет навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований	Не в полной мере владеет навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований	Владеет навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований	Владеет на высоком уровне навыками подбора информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта; современными средствами сбора, передачи и обработки информации, используемыми в консалтинге; навыками анализа информации на соответствие предъявляемых к ней требований

*На этапе освоения дисциплины

Для допуска к зачету, студент должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то студент не допускается к зачету. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольный опрос, тест) эта сумма может быть повышена до **40** баллов.

На зачете студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы студента оцениваются суммой баллов менее **20**, то студенту выставляется **0** баллов.

Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
--------	------------------	---------------------

Высокий уровень (зачтено)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень (зачтено)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень (зачтено)	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения и теоретический материал, либо не выполнил учебные задания, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень (не зачтено)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения индикаторов достижения компетенции ИД-3 ук-1, ИД-4 ук-1, ИД-2 ПК-1 в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся
Тестовые задания

1. Аудит – это:

а) независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента с целью установления ее достоверности и составления финансово-хозяйственных операций по российскому законодательству

б) ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.

в) оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм

2. Бухгалтерское обслуживание – это:

а) ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.

б) инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов.

в) предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента.

3. Юридические услуги – это:

а) оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм

б) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь из реализации

в) передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров)

4. Управленческое консультирование:

а) заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь из реализации

б) оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм

в) предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента

5. Инжиниринг – это:

а) инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов

б) оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм

в) предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента

6. Деловая информация:

а) предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента

б) ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.

в) инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов.

7. Реклама и отношение с общественностью:

а) объявления, интервью, статьи, рассылка рекламных материалов, публикации финансовых отчетов, проведение конференций, презентаций и благотворительных мероприятий

б) деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги)

в) подбор и оценка управленческих кадров. Обеспечение информационными технологиями – разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

8. Тренинг:

а) передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров)

б) подбор и оценка управленческих кадров. Обеспечение информационными технологиями – разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

в) деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги).

9. Рекрутмен:

а) подбор и оценка управленческих кадров. Обеспечение информационными технологиями – разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

б) деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги)

в) инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов.

10. Инвестиционное обслуживание:

а) деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги)

б) деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги)

в) подбор и оценка управленческих кадров. Обеспечение информационными технологиями – разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

11. Верно ли данное суждение: Затраты на обращение к профессиональным консультантам являются выгодными инвестициями для развития компании.

а) да

б) нет

12. Лицензия – это:

а) разрешение уполномоченного государством органа на осуществление конкретного вида деятельности

б) письменное свидетельство, документ, удостоверяющий соответствие нормам и стандартам профессии

в) верного ответа нет

13. Сертификат – это:

а) письменное свидетельство, документ, удостоверяющий соответствие нормам и стандартам профессии

б) разрешение уполномоченного государством органа на осуществление конкретного вида деятельности

в) верного ответа нет

14. На рынке консалтинговых услуг два субъекта:

а) консультант и клиент

б) субъект и объект

в) государство и бизнес

15. _____ физическое или юридическое лицо, оказывающее консультационные услуги, как правило, на коммерческой основе:

а) консультант

б) клиент

в) верного ответа нет

16. Под _____ понимается любое физическое или юридическое лицо, обратившееся за разрешением проблемы к консультанту, предоставившее ему минимально необходимую информацию о сути проблемы и заключившее договор на оказание консультационных услуг:

а) клиентом

б) консультантом

17. _____ — это тип услуг (business to business), когда руководители и собственники предприятий заказывают эту деловую услугу не для удовлетворения собственных нужд, а для повышения эффективности бизнеса:

а) консалтинг

б) аудит

в) рекрутмен

18. _____ — это вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента.

- а) консалтинг
- б) управленческое консультирование
- в) тренинг

19. _____ — это услуги, оказываемые независимым и профессионально подготовленными специалистами (одним или несколькими консультантами), чтобы помочь руководителю в организации диагностики, анализе и практическом решении управленческих и производственных проблем.

- а) управленческое консультирование
- б) консалтинг
- в) тренинг

20. Автор определения: «Под процессом консультирования понимает «любую форму оказания помощи в отношении содержания процесса или структуры задачи или серии задач, при которой консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответствен за это».

- а) Фриц Стеле
- б) Лэрри Грейнер
- в) Минцберг

21. Автор определения: «Управленческое консультирование – это высококвалифицированная помощь руководителям, направленная на повышение работы организаций, которая оказывается независимыми (не входящими в состав организации) экспертами, специализировавшимися в определенной области»

- а) Чакыров К.
- б) Лэрри Грейнер
- в) Фриц Стеле

22. Автор определения: «Управленческое консультирование – это разновидность экспертной помощи руководителям организации в деле решения задач перестройки управления в изменяющихся внешних и внутренних условиях»

- а) Рапопорт В.Ш.
- б) Лэрри Грейнер
- в) Фриц Стеле

23. Автор определения: «Управленческое консультирование – это деятельность и профессия, его содержанием является помощь руководителям в решении их проблем и во внедрении достижений науки и передового опыта»:

- а) Лейманн Я.А.
- б) Рапопорт В.Ш.
- в) Чакыров К.

24. Автор определения: «Управленческое консультирование – это услуги, оказываемые независимыми и профессионально подготовленными специалистами (консультантом или их группой) с целью помочь руководителю организации в диагностике, анализе и практическом решении управленческих и производственных проблем»

- а) Прокопенко И.
- б) Комаров В.Ф.
- в) Саврук А.

25. Автор определения: «Управленческое консультирование – это услуга, оказываемая консультантом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе и практическом решении проблем»

- а) Комаров В.Ф.
- б) Рапопорт В.Ш.

в) Чакыров К.

26. Автор определения: «Управленческое консультирование – это эффективная форма рационализации управления производством на основе использования науки и передового опыта»

а) Елмашев О.К.

б) Прокопенко И.

в) Посадский А.П.

27. Автор определения: «Управленческое консультирование – это профессиональная помощь со стороны специалистов по управлению хозяйственным руководителям и управленческому персоналу различных организаций (клиенту) в решении проблем и функционировании их развития, осуществляемая в форме советов, рекомендаций и совместно вырабатываемых с клиентом решений»

а) Посадский А.П.

б) Елмашев О.К.

в) Прокопенко И.

28. Автор определения: «Управленческое консультирование – это сервис, обеспечивающий клиента независимым и объективным советом и предоставляемый специализированной компанией или специалистом для идентификации и анализа управленческих проблем и возможностей компании-клиента»

а) Саврук А.

б) Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению

в) Чакыров К.

29. Автор определения: «Менеджмент-консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или) возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации»

а) Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению

б) Рапопорт В.Ш.

в) Чакыров К.

30. Выберите НЕ верные варианты ответов: Причины, заставляющие клиента обращаться за консультацией, можно квалифицировать следующим образом:

а) предприниматель и его сотрудники способны сами решить возникшую проблему;

б) сотрудники организации решили проблему, но руководитель хочет удостовериться в правильности их действий;

в) предприниматель не хочет тратить время на решение проблемы - проще заплатить консультанту;

г) предприниматель вообще не уверен, что проблема есть, но он обращается к консультанту, чтобы в этом удостовериться.

31. Выберите НЕ верные варианты ответов: За помощью в консультационную компанию обращаются в различных ситуациях:

а) предприятие, имеющее статус ненадежного, намечает перестройку всей системы, связанную либо с расширением, либо с изменением формы собственности, либо с коренным изменением спектра деятельности предприятия и переориентацией ее на менее перспективные и выгодные направления бизнеса;

б) предприятие, имеющее статус надежного, с целью утверждения своих позиций на рынке и создания необходимого имиджа в глазах потенциальных партнеров проводит ревизию своей деятельности (например, аудиторскую проверку) и затем делает ее результаты достоянием гласности;

в) предприятие находится в критическом положении (или даже на грани краха) и своими силами из этого положения выбраться не в состоянии - кризис-консалтинг.

32. Выберите НЕ верные варианты ответов: Определение степени необходимости привлечения консультантов зависит от ряда факторов:

- а) Время
- б) Трудовые ресурсы
- в) Деньги
- г) Знания
- д) Субъективность
- е) Принятие решений
- ж) Отношения с законом
- з) Участие в конфликтах
- и) Фактические результаты

33. Принцип научности:

а) Недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории УК. Консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом. Результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность рекомендаций консультанта

б) Многообразие инструментов УК, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро менять схему консультирования, обуславливают широкий диапазон применения УК в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях

в) Динамичность управленческих систем в соответствии с постоянным усложнением содержания и форм хозяйственной деятельности и изменением правовых норм, требующих перманентного развития и совершенствования теории и практики УК.

34. Принцип гибкости:

а) Многообразие инструментов УК, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро менять схему консультирования, обуславливают широкий диапазон применения УК в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях.

б) Постоянно развиваясь и совершенствуясь, УК сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций УК.

в) Динамичность управленческих систем в соответствии с постоянным усложнением содержания и форм хозяйственной деятельности и изменением правовых норм, требующих перманентного развития и совершенствования теории и практики УК.

35. Принцип прогрессивности:

а) Динамичность управленческих систем в соответствии с постоянным усложнением содержания и форм хозяйственной деятельности и изменением правовых норм, требующих перманентного развития и совершенствования теории и практики УК.

б) Постоянно развиваясь и совершенствуясь, УК сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций УК.

в) Воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

36. Принцип преемственности:

а) Постоянно развиваясь и совершенствуясь, УК сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций УК.

б) Воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

в) Динамичность управленческих систем в соответствии с постоянным усложнением содержания и форм хозяйственной деятельности и изменением правовых норм, требующих перманентного развития и совершенствования теории и практики УК.

37. Принцип сохранения системы:

а) Воздействие консультанта на клиентную организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

б) Реализация результатов УК в клиентной организации на этапе освоения результатов консультирования должна значительно изменять ее качественные параметры и режим функционирования.

в) Воздействие консультанта на клиентную организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

38. Принцип изменения системы:

а) Реализация результатов УК в клиентной организации на этапе освоения результатов консультирования должна значительно изменять ее качественные параметры и режим функционирования.

б) Воздействие консультанта на клиентную организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

в) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

39. Принцип конкретности:

а) Эффект консультирования обуславливается во многом своевременностью его проведения и соответствием условиям среды хозяйствования. Отвечая потребностям практики, в УК должно прогнозироваться четко и конкретно хозяйственная ситуация, в которой будут осуществлены рекомендации консультантов и степень изменения хозяйственной ситуации.

б) Воздействие консультанта на клиентную организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

в) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

40. Принцип гласности:

а) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

б) Решения по проведению управленческого консультирования клиентской организации принимаются только при наличии компетентных консультантов-профессионалов по конкретным проблемам организации.

в) В процессе УК возможно появление новых научных идей. В соответствии с этим консультанты не только реализуют новые знания в хозяйственной деятельности, но и определяют перспективные направления развития теории УК.

41. Принцип компетентности:

а) Решения по проведению управленческого консультирования клиентской организации принимаются только при наличии компетентных консультантов-профессионалов по конкретным проблемам организации.

б) Воздействие консультанта на клиентную организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

в) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

42. Принцип динамичности:

а) Процесс консультирования должен вносить в жизнедеятельность клиентской организации необходимую динамику, которая сохраняется в ней и после завершения консультирования.

б) Решения по проведению управленческого консультирования клиентской организации принимаются только при наличии компетентных консультантов-профессионалов по конкретным проблемам организации.

в) В процессе УК возможно появление новых научных идей. В соответствии с этим консультанты не только реализуют новые знания в хозяйственной деятельности, но и определяют перспективные направления развития теории УК.

43. Принцип научной перспективы:

а) В процессе УК возможно появление новых научных идей. В соответствии с этим консультанты не только реализуют новые знания в хозяйственной деятельности, но и определяют перспективные направления развития теории УК.

б) Недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории УК. Консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом. Результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность рекомендаций консультанта

в) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

44. Принцип креативности:

а) Для УК неприемлемы раз и навсегда установленные правила, приемы, методы. Консультационный процесс требует постоянного творчества, поиска нестандартных решений и нетрадиционных подходов. В различных управленческих ситуациях, зачастую тупиковых, консультанты используют уникальные, изобретенные ими методы и приемы.

б) Условия деятельности консультантов по управлению таковы, что они постоянно ищут пути повышения эффективности УК, ибо заказчик постоянно держит руку “на пульсе” и оценивает качество услуги. Стимулом к повышению эффективности УК служит существующая иерархия консультантов, построенная в соответствии с квалификацией и соответствующей оплатой.

в) Воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

45. Принцип эффективности:

а) Условия деятельности консультантов по управлению таковы, что они постоянно ищут пути повышения эффективности УК, ибо заказчик постоянно держит руку “на пульсе” и оценивает качество услуги. Стимулом к повышению эффективности УК служит существующая иерархия консультантов, построенная в соответствии с квалификацией и соответствующей оплатой

б) Воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов УК не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

в) Практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов. Поэтому работы консультантов на всех этапах УК

должны быть на виду коллективов и с их непосредственным участием в разработке и освоении инноваций.

46. Автор девиза «Тренируйте ум для профессионального применения»:

- а) Эдвин Буз
- б) Фредерик Тейлор
- в) Гаррингтон Эмерсон

47. Автор цитаты: «Компании могли бы достичь большего успеха, если бы обращались за помощью к внешним специалистам и получали от них квалифицированные и объективные советы»

- а) Эдвин Буз
- б) Фредерик Тейлор
- в) Гаррингтон Эмерсон

48. _____ предложил систему «научного управления», которую характеризовал так: «Наука вместо традиционных навыков; гармония вместо противоречий; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальная производительность вместо ограничения производительности; развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния».

- а) Ф. Тейлор
- б) Артур Д. Литтл
- в) Тоуэрс Пэррин

49. Кто разработал метод анализа микродвижений рабочего с последующим определением их стандартных последовательностей и наборов:

- а) Гилбрет
- б) Артур Д. Литтл
- в) Тоуэрс Пэррин

50. Кто ввел в практику управления линейный график, позволяющий планировать и проверять выполнение достаточно сложных комплексов работ:

- а) Г. Гантт
- б) Ф. Тейлор
- в) Артур Д. Литтл

7.3.2. Задания для подготовки к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям

1-ый рейтинг контроль

1. Развитие сферы управленческого консультирования.
2. Сущность и виды управленческого консультирования.
3. Международная классификация консультационных услуг.
4. Отечественная классификация консультационных услуг.
5. Основные типы консультационных организаций.
6. История управленческого консультирования.
7. Управленческое консультирование в России.
8. Специфика консультационной деятельности в России.
9. Основные работы, выполняемые консалтинговыми компаниями. Требования к персоналу.
10. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
11. Организация внутреннего консультанта.
12. Виды консультирования.
13. Экспертное консультирование.
14. Процессное консультирование (консультирование по процессу).
15. Обучающее консультирование.
16. Консультант – клиентские отношения.

2-ой рейтинг контроль

1. Критерии профессионализма консультанта.

2. Поиск консультационной фирмы (консультанта).
3. Этапы выбора консультационной фирмы.
4. Цена консультационной услуги.
5. Структура и содержание контракта.
6. Подготовка к консультированию.
7. Диагноз проблемы клиента.
8. Планирование действий.
9. Внедрение изменений.
10. Завершение консультационных услуг
11. Методы управленческого консультирования: понятие, классификация.
12. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр.
13. Методы активизации творческого мышления.
14. Метод SWOT – анализа.
15. Коучинг как модель управленческого консалтинга.
16. Бенчмаркинг и бизнес-разведка.
17. Метод нейролингвистического программирования.

3-ий рейтинг контроль

1. Метод номинальных групп.
2. Методы организационной самодиагностики.
3. Характеристика деловых игр и их место в управленческом консультировании.
4. Методология игрового процесса.
5. Этапы деловой игры.
6. Организационно - деятельностные игры в управленческом консультировании.
7. Административный консалтинг.
8. Финансовый консалтинг.
9. Производственный консалтинг.
10. Кадровый консалтинг.
11. Информационный консалтинг.
12. Антикризисный консалтинг.
13. Роль маркетологов в привлечении заказов.
14. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
15. Специфика товара - консультационная услуга.
16. Разработка стратегий предприятия.
17. Особенности качества консультационной услуги.
18. Оценка качества консультационной услуги.
19. Инновационные процессы и управленческое консультирование.

7.3.3. Перечень вопросов выносимых на промежуточную аттестацию

1. Развитие сферы управленческого консультирования.
2. Сущность и виды управленческого консультирования.
3. Международная классификация консультационных услуг.
4. Отечественная классификация консультационных услуг.
5. Основные типы консультационных организаций.
6. История управленческого консультирования.
7. Управленческое консультирование в России.
8. Специфика консультационной деятельности в России.
9. Субъекты и объекты консультирования.
10. Экспертное консультирование.
11. Процессное консультирование (консультирование по процессу).
12. Обучающее консультирование.
13. Типология управленческого консультирования.
14. Подготовка к консультированию.

15. Диагноз проблемы клиента.
16. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования.
17. Внедрение изменений.
18. Критерии профессионализма консультанта.
19. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
20. Организация внутреннего консультанта.
21. Ассоциация консультантов.
22. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
23. Структура и содержание контракта.
24. Методы управленческого консультирования: понятие, классификация.
25. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр.
26. Методы активизации творческого мышления.
27. Метод SWOT – анализа.
28. Коучинг как модель управленческого консалтинга.
29. Бенчмаркинг и бизнес-разведка.
30. Метод нейролингвистического программирования.
31. Метод номинальных групп.
32. Методы организационной самодиагностики.
33. Характеристика деловых игр и их место в управленческом консультировании.
34. Методология игрового процесса.
35. Этапы деловой игры.
36. Организационно - деятельностные игры в управленческом консультировании.
37. Административный консалтинг.
38. Финансовый консалтинг.
39. Производственный консалтинг.
40. Кадровый консалтинг.
41. Информационный консалтинг.
42. Антикризисный консалтинг.
43. Роль маркетологов в привлечении заказов.
44. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
45. Специфика товара - консультационная услуга.
46. Разработка стратегий предприятия.
47. Особенности качества консультационной услуги.
48. Оценка качества консультационной услуги.
49. Инновационные процессы и управленческое консультирование.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижений компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости студентов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по направлению подготовки (специальности), которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

8.1. Основная литература:

1. Блинов А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>

2. Васильев Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. – Москва: Юнити, 2015. – 255 с. – (Профессиональный учебник: Менеджмент). – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>

3. Шапиро С.А. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 377 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>

4. Черных А.В. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. – Ульяновск: Ульяновский государственный педагогический университет (УлГПУ), 2013. – 372 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056>

8.2. Дополнительная литература:

5. Неудахина Ю.Г. Учебное пособие по дисциплине «Управленческий консалтинг» [Электронный ресурс]: для студ. напр. подг. «Государственное муниципальное управление» всех форм обучения / сост. Ю. Г. Неудахина. - Нальчик: КБГАУ, 2016. - 238 с. эл. опт. диск (CD-ROM).

6. Управленческий консалтинг : учебно-методическое пособие : [16+] / сост. А. В. Богомолова ; Липецкий государственный педагогический университет им. П. П. Семенова-Тян-Шанского. – Липецк : Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2017. – 68 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576895>

7. Шапиро С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг» : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 98 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003>

8. Неудахина Ю.Г. Учебно-методическое пособие: Неудахина Ю.Г. Учебно-методическое пособие к самостоятельной работе по дисциплине «Управленческий консалтинг» [Электронный ресурс]: учебно-метод. документ для студ. напр. подг. «ГМУ» / сост. Ю. Г. Неудахина. - Нальчик: КБГАУ, 2017. - 160 эл. опт. диск (CD-ROM).

9. Управленческий консалтинг: учебно-методическое пособие : [16+] / сост. А. В. Богомолова ; Липецкий государственный педагогический университет им. П. П. Семенова-Тян-Шанского. – Липецк: Липецкий государственный педагогический университет им. П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2017. – 68 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576895>

8.3. Периодические издания:

9. Вестник Московского университета. Сер. Экономика: научный журнал. - М.: Московский университет; Экономический факультет, 1946 (Тип. Издательства МУ) -. - Выходит раз в три месяца.

9. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

• ЭБС «Издательства Лань»

**Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»
ООО «Издательство Лань».**

Лицензионный договор № 003/2025-44ФЗ от 22.05.25 г сроком на 1 год

<http://e.lanbook.com/>

- **Сетевая электронная библиотека**
ООО «ЭБС ЛАНЬ»
Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный
<http://e.lanbook.com/>
<http://seb.e.lanbook.com/>
- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть**
ООО «Директ-Медиа»
Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год
<http://biblioclub.ru>
- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)**
ООО Научная электронная библиотека.
Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год
<http://elibrary.ru>

Гарант

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, практические занятия), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочитать записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных вопросов.

Практические занятия - групповая форма занятий, проходящих при активном участии студентов. Такие занятия способствуют углублённому изучению наиболее сложных вопросов дисциплины и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы студентов. На практических занятиях студенты учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, вести полемику, убеждать, доказывать, опровергать, отстаивать свои убеждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Умение выступать перед аудиторией и грамотно обосновывать свою позицию – необходимые для будущих управленцев (менеджеров) навыки.

Студент должен тщательно готовиться к практическим занятиям путем проработки теоретических положений по теме занятия из конспекта лекции, рекомендуемых учебников, учебных пособий, дополнительной литературы, интернет - источников.

Работа и ответы на практических занятиях, приходящиеся на каждый промежуточный рубеж оценивается в **15** баллов (за две точки - **30** баллов).

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, методические указания, рекомендуемые страницы и т.д.). Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа студента над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной

программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;

– проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Управленческий консалтинг» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается зачетом.

11. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

11.1 Лицензионное программное обеспечение

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020» лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26EC-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025

11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
--------------------------------------	---------------------------

«Российское образование» - федеральный портал	http://www.edu.ru/index.php
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
Электронная библиотека «Книгоноша.net»	KnigoNosha.net
Бесплатная библиотека TULULU.RU	tululu.ru
Библиотека «Ихтика»	ihtik.lib.ru
Библиотека «Гумер»	gumer.info
Корпоративный менеджмент	www.cfin.ru
Административно-Управленческий Портал - публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу	http://www.aup.ru
Официальный интернет-портал правовой информации.	http://pravo.gov.ru
Библиотека бесплатных электронных книг на тему бизнеса, финансов, менеджмента, экономики.	www.finbook.biz
Электронная библиотека центра «Предпринимательство и малый бизнес»	www.esbc.ru
Консультант Плюс.	http://www.consultant.ru

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п./п.	Вид учебной работы	Наименование оборудованных учебных кабинетов.	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Лекционные занятия	Аудитории для проведения занятий лекционного типа в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы. Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.
2.	Практические занятия	Аудитория для проведения практических занятий	Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы. Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.
3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория (компьютерный класс с выходом в Интернет), для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.