

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**  
**Филиал РГГУ в г. Домодедово**

Кафедра гуманитарных и социально-экономических дисциплин

**Б1.В.ДЭ.09.01 УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
Направленность (профиль) «Менеджмент организации»  
Уровень высшего образования бакалавриат  
Форма обучения очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Домодедово 2022

Управленческое консультирование

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

к.с.н., доцент Спорыхина С.Н.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин

№8 от 17.03.2022

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

9.3. Другие материалы

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческое консультирование» является основной частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент».

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

К задачам дисциплины относятся:

- ознакомить студентов с основными понятиями и терминами, применяемые в консультировании, как особой области знаний и специфической сфере менеджмента, связанной с управлением организацией;
- ознакомить с природой и составом типичных дисфункций управления, их классификацией и содержанием;
- обучить их методам диагностики управленческих проблем организации;
- сформировать навыки анализа деятельности организации на основе оценки эффективного распределения и исполнения функций управления;
- обучить методам профессиональной оценки альтернативных вариантов решений, совместного поиска и выбора оптимального из них в зависимости от конкретных управленческих ситуаций, условий и возможностей современных организаций;
- сформировать навыки организации деятельности рабочих групп, применения методов активизации творческого мышления, проведения экспертизы нововведений;
- развить у студентов навыки самостоятельной аналитической, проектной, научно-исследовательской и консультационной деятельности;
- освоить технологии разработки и обоснования междисциплинарных учебно-исследовательских проектов в области управленческого консультирования;
- ознакомить с принципами профессиональной этики консультанта по управлению.

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач	УК-2.1 Анализирует имеющиеся ресурсы	Знать:

<p>в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– историю возникновения консалтинга как вида профессиональной деятельности;</li> <li>– возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;</li> <li>– теоретические основы управленческого консультирования;</li> <li>– задачи и методы управленческого консультирования;</li> <li>– процедуру поиска и выбора консультационной организации;</li> <li>– особенности и характеристики консалтинговой деятельности;</li> <li>– консалтинговых организаций и услуг;</li> <li>– особенности российского рынка консалтинга;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составлять план работы консультанта;</li> <li>- составлять отчет о работе по проекту;</li> <li>– осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта.</li> <li>– использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты;</li> <li>– навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению;</li> <li>– навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;</li> <li>– проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений;</li> </ul>
--	---	---

<p>ПК-1 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками</p>	<p>ПК-1.1 Организует и проводит анализ и оценку рисков</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методические приемы управленческого консультирования;</li> <li>– возможности современных средств сбора, передачи и обработки информации, используемых в консалтинге;</li> <li>– основные нормативные и методические материалы по управленческому консультированию;</li> <li>– порядок оформления результатов консалтингового проекта.</li> <li>– методы оценки результативности консультирования.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать предложения консультантов;</li> <li>– формировать условия консультационных кейсов;</li> <li>– устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;</li> <li>– использовать на практике рекомендации консультантов;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основами проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике;</li> <li>– навыками провести исследования по всему кругу вопросов своей профессиональной области и проанализировать их результаты в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>– основами организационного проектирования системы и процессов управления персоналом, умение осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>– вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом;</li> <li>– основами разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом и готовность использовать их на практике;</li> <li>– навыками участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных</li> </ul>
--	--	--

		ситуациях) в части решения задач управления персоналом, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям.
--	--	--

### 1.3. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческое консультирование» относится к элективным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, подготовки студентов по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность «Менеджмент организации».

Изучению дисциплины «Управленческое консультирование» предшествует изучение следующих дисциплин: «Персональный менеджмент», «Менеджмент организации», «Управленческие решения».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Управление проектами», «Управление маркетингом».

## 2. Структура дисциплины

### Для очной формы обучения набор 2022

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч, промежуточная аттестация- 18 ч., самостоятельная работа обучающихся 48 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
			лекции	Практические занятия	самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	
1	Тема 1. Сущность управленческого консультирования.	5	1	1	4		Собеседование, реферат
2	Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса.	5	1	1	4		Собеседование, реферат
3	Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.	5	1	2	4		Собеседование, реферат
4	Тема 4. Ролевая природа консультирования.	5	1	2	4		Собеседование, реферат

5	Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта).	5	2	2	4		Собеседование, реферат
6	Тема 6. Консалтинговый процесс.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
7	Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
8	Тема 8. Корпоративная культура.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
9	Тема 9. Методы анализа и решения проблем.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
10	Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
11	Тема 11. Оценка результатов консультирования.	5	2	2	4		Собеседование, реферат
12	Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.	5	2	2	4		Собеседование, реферат, тест, к/р
	Промежуточная аттестация	5	-	-	-		экзамен
	<b>Всего</b>		<b>20</b>	<b>22</b>	<b>48</b>	<b>18</b>	

### Для очно-заочной формы обучения набор 2022

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч, промежуточная аттестация – 18 ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
			лекции	Практические занятия	самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	
1	Тема 1. Сущность управленческого консультирования.	5	0,5	1	6		Собеседование, реферат
2	Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса.	5	0,5	1	6		Собеседование, реферат



3	Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования. 10	5	0,5	1	6		Собеседование, реферат
4	Тема 4. Ролевая природа консультирования.	5	0,5	1	6		Собеседование, реферат
5	Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта).	5	1	1	6		Собеседование, реферат
6	Тема 6. Консалтинговый процесс.	5	1	1	6		Собеседование, реферат
7	Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества.	5	1	1	6		Собеседование, реферат
8	Тема 8. Корпоративная культура.	5	1	1	6		Собеседование, реферат
9	Тема 9. Методы анализа и решения проблем.	5	1	1	4		Собеседование, реферат
10	Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании.	5	1	1	4		Собеседование, реферат
11	Тема 11. Оценка результатов консультирования.	5	1	2	4		Собеседование, реферат
12	Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.	5	1	2	6		Собеседование, реферат, тест, к/р
	Промежуточная аттестация	5	-	-	-		экзамен
	<b>Всего</b>		<b>10</b>	<b>14</b>	<b>66</b>	<b>18</b>	

### 3. Содержание дисциплины.

#### Тема 1. Сущность управленческого консультирования.

Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг. Факты из истории управленческого консультирования. Управленческое консультирование как одно из ключевых направлений современного менеджмента и бизнесорганизации. Характерные черты управленческого консультирования: профессионализм, совещательность, независимость. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике.

Управленческое консультирование как деловая услуга. Основные виды деловых услуг в России: лоббирование, тренинг, бухгалтерское обслуживание, инвестиционное обслуживание, обеспечение информационными технологиями, юридическое обслуживание, аудит, деловая информация, реклама и отношения с общественностью, рекрутмент, управленческое консультирование, инжиниринг.

## **Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса.**

Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию. Процесс консультирования. Участники процесса консультирования. Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов.

## **Тема 3. Области управленческого консультирования.**

Виды и формы консультирования. Управленческое консультирование в России. Классификация консультационных услуг. С точки зрения метода: экспертное, процессное, обучающее. С точки зрения предмета: общее управление, деятельность администрации, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги. Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции. Основные черты процессного консультирования. Основные группы консалтинговых услуг в Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту. Типология управленческого консультирования.

## **Тема 4. Ролевая природа консультирования.**

Понятие ролей консультанта. Консультант по ресурсам - помощь клиенту в предоставлении ему технического опыта. Консультант по процессу - передача методов, подходов, оценок, организация сама проводит диагноз и устраняет проблемы. Выбор основных ролей. Консультант-пропагандист – влияние на клиента. Консультант - технический эксперт – директивная роль, существенные знания консультанта. Консультант-инструктор и преподаватель – инструктаж или обучение в пределах системы клиента. Консультант-помощник в решении проблем – синергический подход к сотрудничеству с клиентом. Обнаружение фактов - консультант в качестве исследователя. Рефлексия (как роль консультанта) – стимулирование клиента к принятию решений.

## **Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта).**

Выбор консультационной фирмы (консультанта). Основные причины найма: процесс обучения, стереоскопический взгляд на проблему, любопытство, инструмент во внешних и внутрикорпорационных интригах, получение подтверждения правильности действий, перекладывание ответственности, интенсивная помощь по конкретному вопросу, свежий взгляд на фирму. Методика выбора консультанта: разработка технического задания для консультантов, составление предварительного списка консультантов, составление окончательного списка консультантов, выбор консультанта. Документы, необходимые для проведения конкурса выбора консультанта. Техническое предложение. Критерии отбора консультантов: технические, финансовые. Назначение технического задания. Содержание технического задания. Критерии выбора консультанта: имидж, профессиональная компетентность, отзывы, качество разработки предложения, способность выполнить задание в срок, способность найти партнера и дополнительные ресурсы, затраты на консультационные услуги, соблюдение этических норм и профессиональных стандартов. Определение типа консультанта. Независимый консультант. Российское консультационное агентство. Иностранное консультационное агентство. Составление краткого перечня фирм. Получение ключевой информации о фирмах. Основные принципы окончательного отбора. Ключевые аспекты экономических отношений с консультантами. Порядок оценки предложений. Два этапа оценки предложений: оценка технических параметров, оценка финансового предложения. Объединение технической и финансовой оценок.

### **Тема 6. Консалтинговый процесс.**

Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консалтинга и их характеристика. Управленческое консультирование – совершенствование управления предприятием. Кадровое консультирование – подбор и расстановка кадров на предприятии. Обучающее консультирование – повышение квалификации существующего персонала предприятия. Психологическое тестирование – выявление и использование личностных свойств персонала всех уровней. Маркетинговое консультирование - достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком. Программный подход к консультированию. Маркетинговый подход к консультированию. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение.

### **Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества.**

Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.

Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. Бихевиористические роли консультанта и клиента. Консалтинг и культура. Техника диагностирования позиций, взаимоотношений, стилей поведения и управления в организациях. Методы общения и убеждения. Работа в группе и проведение собраний. Использование тренинга в консалтинге. Методы обучения руководства и персонала. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта. Этические проблемы консультирования. Личностные качества консультанта.

### **Тема 8. Корпоративная культура.**

Понятие корпоративной культуры. Уровни корпоративной культуры по Э.Шайну: артефакты, нормы и ценности, базовые предположения. Функции корпоративной культуры: своеобразие (уникальность) организации, здравый смысл, обеспечение социальной стабильности, коллективная преданность организации. Диалектическая природа корпоративной культуры: сохранение своеобразия и сопротивление изменениям. Проблема диагностики корпоративной культуры. Проблема формирования корпоративной культуры. Роль создателя (лидера) организации в построении корпоративной культуры.

### **Тема 9. Методы анализа и решения проблем.**

Системный подход к решению проблем в управлении и бизнесе. Методы анализа функционирования предприятия. Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Основные принципы концепции бенчмаркинга. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством (Total Quality Management, TQM). Концепция «Шесть сигм». Коучинг.

### **Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании.**

Организационная диагностика. Цели организационной диагностики. История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике. Модели организации как основа диагностики (7С, «шесть ячеек» Вайсборда, модель БеркаЛитвина). Традиционные методы работы управленческого консультанта: диагностическое и групповое интервью, наблюдение, опросы, тестирование и др. Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью. Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение. Подготовка отчета по итогам организационной

диагностики. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Нетрадиционные методы в управленческом консультировании: метод оценочной решетки, дерева целей, граф проблем, методы оценки организационного климата в клиентской бизнесорганизации. Изучение тенденций и первопричин методом контент-анализа.

### **Тема 11. Оценка результатов консультирования.**

Качество консультационных услуг. Уникальность выполняемой консультантом работы. Установка критериев и внесение их в договор. Трудность контроля качества консалтинговых услуг. Преимущества привлечения дополнительных специалистов к оценке качества услуг. Стандарты на консультационную деятельность. Основные гарантии консультантов по подбору управленческого персонала. Оценка результативности и эффективности консультирования. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные. Прямые и косвенные результаты: количественные и качественные. Оценка процесса консультирования. Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования, руководство выполнением задания консультантом и клиентом. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Контроль: мониторинг и оценка. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта, определение реальных положительных изменений в организации клиента. Оценка выгод, получаемых консультантом. Основные показатели результативности для консультантов: расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.

### **Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.**

Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Рынок консультационных услуг и его динамика. Консультирование как outsourcing. Анализ рынка управленческого консалтинга по Майклу Портеру. Определение сегмента рынка, оценка его объема. Приемы маркетинга. Разработка рекламных и представительских материалов. Рекомендации по итогам выполнения проекта как средство маркетинга. Этические аспекты конкуренции в области консультирования. Профессиональные публикации как элемент маркетинга. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.

#### 4. Образовательные технологии

При реализации программы дисциплины «Управленческое консультирование» используются различные образовательные технологии: аудиторные занятия проводятся в виде лекций и практических занятий. Лекции проводятся по типу лекции-визуализации и лекции-проблемы.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку докладов, самоконтроль, подготовку к тестированию, работу с нормативно-правовыми актами и информационными ресурсами. Для самостоятельной работы студентов подготовлены задания для самостоятельной работы, список источников и литературы.

№ п/п	Наименование темы	Виды учебной работы	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Тема 1. Сущность управленческого консультирования.	Лекция: 1. Практическое занятие: 1.	Вводная лекция Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
2.	Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса.	Лекция: 1. Практическое занятие: 1.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
3.	Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.	Лекция: 2. Практическое занятие: 2.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
4.	Тема 4. Ролевая природа консультирования.	Лекция: 2. Практическое занятие: 3.	Проблемная лекция Практическое занятие: Разбор практических ситуаций
5.	Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта).	Лекция: 3. Практическое занятие: 4.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
6.	Тема 6. Консалтинговый процесс.	Лекция: 4.	Лекция-визуализация

		Практическое занятие: 5.	Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
7.	Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества.	Лекция: 5. Практическое занятие: 6.	Лекция-визуализация Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
8.	Тема 8. Корпоративная культура.	Лекция: 6. Практическое занятие: 7.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
9.	Тема 9. Методы анализа и решения проблем.	Лекция: 7. Практическое занятие: 8.	Проблемная лекция Практическое занятие: Разбор практических ситуаций
10.	Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании.	Лекция: 8. Практическое занятие: 9.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада
11.	Тема 11. Оценка результатов консультирования.	Лекция: 9. Практическое занятие: 10.	Проблемная лекция Практическое занятие: Разбор практических ситуаций
12.	Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.	Лекция: 10. Практическое занятие: 11.	Лекция-беседа Практическое занятие: развернутая беседа с обсуждением доклада

### Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование темы	Наименование оценочного средства
	УК-2.1	Тема 1. Сущность управленческого консультирования. Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса. Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.	Реферат Тест

		Тема 4. Ролевая природа консультирования.	
	ПК 1.1	Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта). Тема 6. Консалтинговый процесс. Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества. Тема 8. Корпоративная культура. Тема 9. Методы анализа и решения проблем. Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании. Тема 11. Оценка результатов консультирования. Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.	Контрольная работа Зачет с оценкой

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов за одну работу	Максимальное количество баллов всего
Посещение лекций	2	20
Участие в обсуждении теоретических вопросов на круглых столах	5	10
Подготовка и защита доклада	5	10
Тестирование	5	10
Проверочная работа	10	10
Всего за текущий контроль		60
Экзамен		40
Итого за семестр		100

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:



100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/A,B	«отлично»/» зачтено (отлично»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «высокий».</p>
82-68/C	«хорошо»/» зачтено (хорошо»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности</p>

		<p>стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике.
2. Область применения и возможности консультирования.
3. Вопросы культуры при консультировании.
4. Профессиональные ассоциации и кодексы поведения консультантов.
5. Характер и объем консультирования.
6. Новаторство и предприимчивость консультанта.
7. Традиционные методы работы управленческого консультанта.
8. Нетрадиционные методы в управленческом консультировании.
9. Роль и характер деятельности консультанта.
10. Консультирование как профессиональная деятельность.

- 11.Маркетинг услуг по консультированию.
- 12.Особенности составления отчета консультанта.
- 13.Сущность понятия «управленческое консультирование».
- 14.Виды консультационного обслуживания.
- 15.Специфика консультационных услуг в России.
- 16.Консалтинг как форма бизнеса.
- 17.Безопасность организации — новое направление консалтинга.
- 18.Планирование как важнейший инструмент управленческого консультирования.
- 19.Аудит и управленческое консультирование.
- 20.Причины и основания для обращения к консультантам.
- 21.Критерии профессионализма консультанта.
- 22.Виды консультационных услуг.
- 23.Спрос на российском рынке консультационных услуг.
- 24.Организация внешнего консультирования.
- 25.Организация внутреннего консультирования.
- 26.Ассоциации консультантов.
- 27.Модель профессиональной компетенции консультанта.
- 28.Специфика товара «консультационная услуга».
- 29.Принципы организации отношений между клиентом и 24 консультантами.
- 30.Модели консультирования.
- 31.Экспертное консультирование.
- 32.Консультирование по проекту.
- 33.Консультирование по процессу.
- 34.Процесс консультирования.
- 35.Методы и оценка результатов консультирования.

36. Особенности имиджа профессионального консультанта.

37. Партнерские отношения «клиент — консультант».

38. Деловые игры в управленческом консультировании.

39. Маркетинг консультационных услуг.

### **Примерный перечень вопросов контрольной работы**

1. Сущность и содержание консультационной деятельности.
2. Консалтинг как наука и искусство.
3. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию.
4. История управленческого консультирования
5. Особенности управленческого консультирования в РФ.
6. Классификация методов консультирования.
7. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования
8. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
9. Консалтинг как форма бизнеса.
10. Субъекты и объекты консультирования.
11. Виды и формы консультирования.
12. Типология управленческого консультирования
13. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению.
14. Области управленческого консультирования.
15. Взаимодействие консультанта и клиента при экспертном, процессном и обучающем консультировании.
16. Информационное обеспечение организации, требующейся для реализации проекта.
17. Источники и основные пути получения информации для диагностики организации.
18. Управление консультационным проектом и составляющие этого процесса.
19. Рынок управленческого консультирования.
20. Основные тенденции развития отечественного управленческого консультирования.
21. Сравнительная характеристика российского и зарубежного консультирования.
22. Выбор консультационной фирмы (консультанта).
23. Поиск консультационной фирмы (консультанта).
24. Техническое задание консультационной фирме.
25. Анализ предложений консультационных фирм.

26. Консультации в области управления проектами.
27. Специфика управленческого консультирования в области мотивации персонала.
28. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
29. Процесс консультирования и организация выполнения работ.
30. Роль контроля в процессе управленческого консультирования.

### **Примерная тематика рефератов**

1. Сущность и содержание консультационной деятельности.
2. Консалтинг как наука и искусство.
3. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию.
4. История управленческого консультирования
5. Особенности управленческого консультирования в РФ.
6. Классификация методов консультирования.
7. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования
8. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
9. Консалтинг как форма бизнеса.
10. Субъекты и объекты консультирования.
11. Виды и формы консультирования.
12. Типология управленческого консультирования
13. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению.
14. Области управленческого консультирования.
15. Взаимодействие консультанта и клиента при экспертном, процессном и обучающем консультировании.
16. Информационное обеспечение организации, требующейся для реализации проекта.
17. Источники и основные пути получения информации для диагностики организации.
18. Управление консультационным проектом и составляющие этого процесса.
19. Рынок управленческого консультирования.
20. Основные тенденции развития отечественного управленческого консультирования.
21. Сравнительная характеристика российского и зарубежного консультирования.
22. Выбор консультационной фирмы (консультанта).
23. Поиск консультационной фирмы (консультанта).
24. Техническое задание консультационной фирме.
25. Анализ предложений консультационных фирм.
26. Консультации в области управления проектами.
27. Специфика управленческого консультирования в области мотивации персонала.
28. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.

29. Процесс консультирования и организация выполнения работ.

30. Роль контроля в процессе управленческого консультирования.

### Примерные тестовые задания

1. Первая волна УК.

1. рубеж 19-20 вв.

2. середина 20 века

3. конец 20 века

2. С чем связана первая волна УК.

1. с революцией 1917г.

2. со второй мировой войной,

3. с промышленной революцией 19 в.

4. с перестройкой и ускорением в России

3. Кто лишний?

1. Ф.У. Тейлор,

2. Г.Л. Гантт

3. Л.Киш

4. Х. Эмерсон

4. Где возникла первая консалтинговая фирма в области управленческого консультирования?

1. Чикаго

2. Лос-Анджелес

3. Париж

4. Лондон

5. Вена

5. Когда возникла первая консалтинговая фирма в области управленческого консультирования?

1. 1898

2. 1905

3. 1914

4. 1917

5. 1923

6. Третья волна.

1. середина 20в.

2. конец 20 в.

3. начало 21в.

4. не началась

7. Современный консалтинг – это соединение:

1. знаний клиента и владения определенными методами консультанта

2. финансов клиента и знаний консультанта

3. команды клиента и команды консультанта

8. Что лишнее? «Консалтинг может существовать как:

1. взаимодействия между консультантом и клиентом, результатом которого являются организационные изменения;

2. экспертная помощь клиенту в решении проблем управления в условиях изменений внешней и внутренней среды;

3. совокупность управления проектами;

4. диагностическая услуга клиенту и обеспечение решения его проблем по управлению организацией;

5. метод освоения управленческих разработок клиентом при содействии профессиональных консультантов

9. Стадии консультационного процесса (лишнее):

1. предпроектная

2. собственно проектная

3. постпроектная

4. релаксационная

10. Цель предпроектной стадии:

1. согласование позиций клиента и консультанта

2. заключение контракта

3. подготовка программы социологического исследования

4. получение аванса

5. формирование команды.

11. Этапы проектной стадии (лишнее):

1. диагностика
2. выработка рекомендаций
3. внедрение
4. разрешение конфликта.

12. Цели проектной стадии (лишнее):

1. сформировать команду
2. определить конкретные результаты и направления работ;
3. обеспечить разработку решения проблемы и механизма внедрения рекомендаций;
4. осуществить полную реализацию запланированного.

13. Основная цель постпроектной стадии?

1. обеспечить необратимость полученных результатов
2. заключить новый проект
3. получить полный расчет.

14. Личностная тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки – это:

1. реинжиниринг
2. коучинг
3. бенчмаркинг
4. аутсорсинг

15. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов – это:

1. реинжиниринг
2. коучинг
3. бенчмаркинг
4. аутсорсинг

16. Механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных, фирм – это:

1. реинжиниринг
2. коучинг



3. бенчмаркинг

4. аутсорсинг

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1. Список источников и литературы

#### Основная литература:

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### Дополнительная литература:

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.eios.dom-rggu.ru/> - электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) филиала РГГУ в г. Домодедово

2. <http://www.znanium.com> - Электронные учебники электронно-библиотечной системы Znanium

3. Министерство финансов РФ - [www.minfm.ru](http://www.minfm.ru)

4. Министерство экономического развития и торговли РФ - [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)

5. Министерство иностранных дел РФ - [www.gov.ru](http://www.gov.ru)

6. Российский центр содействия иностранным инвестициям при Министерстве экономического развития и торговли РФ - [www.fipc.ru](http://www.fipc.ru)

7. Центральный банк России - [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

8. Россия и Всемирная торговая организация - [www.wto.ru](http://www.wto.ru)

9. АТЭС - [www.apecsec.org.sg](http://www.apecsec.org.sg)

10. АСЕАН - [www.asean.org](http://www.asean.org)

11. МЕРКОСУР - [www.mercosur.org](http://www.mercosur.org)

10. Международный валютный фонд (МВФ) - [www.imf.org](http://www.imf.org)

11. Организация Объединенных Наций (ООН) - [www.un.org](http://www.un.org)

12. СНГ - [www.cis.minsk.by](http://www.cis.minsk.by)

13. ЕвразЭС - [www.evrases.com](http://www.evrases.com)

14. Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) - [www.unctad.org](http://www.unctad.org)

15. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) - [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

16. Институт транснациональных корпораций - [www.itnc.ru](http://www.itnc.ru)

17. Федеральная служба государственной статистики России - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)  
 18. Российская государственная библиотека - [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)  
 19. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) - <http://www.iprbookshop.ru>  
 20. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru/>  
 21. Информационный портал РБК <http://www.rbc.ru/>  
 22. Интернет-журнал «Вся Европа.ш» [www.alleurora.ru](http://www.alleurora.ru).  
 23. Интернет-журнал «Международные процессы» <http://intertrends.ru>.  
 24. Интернет-журнал «Мировое и национальное хозяйство» <http://www.mirec.ru>

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС) (2021 г.)

№п /п	Наименование
1	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Реализация учебной дисциплины требует наличия лекционного кабинета со следующим оборудованием:

1. Ноутбук с программным обеспечением Microsoft PowerPoint;
2. Проектор для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint;
3. Экран для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint.

Для преподавания дисциплины необходим доступ к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) филиала, электронному каталогу библиотеки института, а также оборудование для мультимедийных презентаций.

Программное лицензионное обеспечение дисциплины: Windows 7 Pro, Windows 8,1, Windows 10 Pro, Microsoft office 2010/2013

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных и практических занятий с необходимыми техническими средствами (оборудование для мультимедийных презентаций).

Состав программного обеспечения (ПО) (2021 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Операционная система тонких клиентов Wtware	Wtware	Лицензионное
2	Windows server 2008	Microsoft	Лицензионное
3	Microsoft office 2010/2013	Microsoft	Лицензионное
4	Windows 7 Pro	Microsoft	Лицензионное
5	MyTestXPro	MyTestX	Лицензионное
6	Windows server 2012	Microsoft	Лицензионное
7	Windows 8.1	Microsoft	Лицензионное
8	Windows 10 Pro	Microsoft	Лицензионное

9	Dr. Web	Dr. Web	Лицензионное
10	Касперский	Лаборатория Касперского	Свободно распространяемое
11	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	Свободно распространяемое
12	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	Свободно распространяемое
13	Adobe Acrobat Reader 9	Adobe Systems	Лицензионное
14	Zoom	Zoom	Лицензионное

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
    - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1. (УК-2.1)**

**Тема 1. Сущность управленческого консультирования.**

**Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса.**

**Задания:**

1. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг.
2. Управленческое консультирование как деловая услуга.
3. Основные виды деловых услуг в России.
4. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию. Процесс консультирования.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2. (УК-2.1)**

### **Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.**

#### **Задания:**

1. Управленческое консультирование в России.
2. Классификация консультационных услуг.
3. Методы процессного консультирования.
4. Типология управленческого консультирования.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с.

— Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3.**

#### **Тема 4. Ролевая природа консультирования. (УК-2.1)**

##### **Задания:**

1. Основы работы консультанта по ресурсам.
2. Основы работы консультанта по процессу.
3. Основы работы консультанта - технического эксперта.
4. Основы работы консультанта-инструктора и преподавателя.
5. Основы работы консультанта-помощника в решении проблем.

##### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

##### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4.**

#### **Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта). (ПК-1.1)**

##### **Задания:**

1. Основные причины найма. Критерии выбора консультанта. Методика выбора консультанта. Документы, необходимые для проведения конкурса выбора консультанта.
2. Типы консультантов.
3. Ключевые аспекты экономических отношений с консультантами.

##### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. —

Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5.**

### **Тема 6. Консалтинговый процесс. (ПК-1.1)**

#### **Задания:**

1. Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консалтинга и их характеристика.
2. Кадровое консультирование – подбор и расстановка кадров на предприятии.
3. Обучающее консультирование – повышение квалификации существующего персонала предприятия.
4. Маркетинговое консультирование.
5. Подходы к консультированию.
6. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6.**

### **Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества (ПК-1.1)**

#### **Задания:**



1. Роль заказчика в консультационном проекте.
2. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.
3. Методы обучения руководства и персонала.
4. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта.

**Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

**Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7.**

**Тема 8. Корпоративная культура. (ПК-1.1)**

**Задания:**

1. Понятие корпоративной культуры. Уровни корпоративной культуры по Э.Шайну.
2. Функции корпоративной культуры.
3. Проблема формирования корпоративной культуры.
4. Роль создателя (лидера) организации в построении корпоративной культуры.

**Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

**Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>



## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8.**

### **Тема 9. Методы анализа и решения проблем. (ПК-1.1)**

#### **Задания:**

1. Системный подход к решению проблем в управлении и бизнесе.
2. Различные методы анализа и решения проблем.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9.**

### **Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании. (ПК-1.1)**

#### **Задания:**

1. Организационная диагностика. Цели организационной диагностики.
2. Модели организации как основа диагностики.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10.**

### **Тема 11. Оценка результатов консультирования.**

#### **Задания:**

1. Результаты сотрудничества по консультационному проекту.
2. Оценка процесса консультирования и его основные характеристики.
3. Оценка результатов работы консультанта.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 11. (ПК-1.1)**

### **Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг.**

#### **Задания:**

1. Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Рынок консультационных услуг и его динамика.
2. Анализ рынка управленческого консалтинга по Майклу Портеру.
3. Определение сегмента рынка, оценка его объема.
4. Приемы маркетинга.

#### **Основная литература:**

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>

## 9.2. Методические рекомендации по выполнению контрольных работ

### 1. Суть и значение контрольной работы.

Контрольная работа является документом, свидетельствующими об уровне самостоятельной работы и степени овладения студентами программного материала и его умением кратко и доходчиво проанализировать и изложить в письменной форме выбранную тему.

Выполнение работ существенно влияет на самообразование студентов как специалистов в области деловых коммуникаций, так как это является важным видом самостоятельной интеллектуальной деятельности.

### 2. Цели контрольной работы:

Целью работы являются: развитие интереса студента(ки) к проблемам деловой коммуникации; умение работать с различными источниками информации; делать правильные выводы и эффективные предложения.

### 3. Порядок подготовки контрольной работы.

Тема контрольной работы выбирается студентами самостоятельно.

После выбора темы слушателям необходимо составить предварительный список литературы. Весьма полезно использование оперативных материалов конкретных предприятий и организаций, а также иностранных источников.

Готовая работа в напечатанной форме сдается ведущему курс преподавателю.

### 4. Требования к контрольной работе.

Главный критерий качества работы – полнота и комплексность освещения темы. Каждый раздел работы должен начинаться с соответствующего заголовка по оглавлению с нумерацией каждой страницы. Работа, не отвечающая определенным нормам, к защите не допускается. Небрежно выполненная работа также к защите не допускается.

Работа должна состоять из: оглавления, введения, основных разделов работы, расчетной части (если это курсовая работа), заключения и списка литературных источников.

### 5. Примерная схема структуры контрольной работы.

#### *Титульный лист*

*Оглавление* - содержание работы с нумерацией страниц.

*Введение.* Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и практическая значимость темы, мотивы выбора. Можно отметить также трудности, встретившиеся при написании работы, характер использованных источников.

*Основные разделы работы.* Два, три и более разделов, для полноты освещения темы по основным постановочным вопросам. Постановочные вопросы – это вопросы, раскрывающие суть проблемы или темы. Каждый раздел начинается с заголовка, указанного в оглавлении или содержании с порядковым номером раздела.

*Заключение.* В нем формируются выводы, предложения или рекомендации по совершенствованию мероприятий, касающихся выбранной вами темы.

*Список использованных источников и литературы.* Здесь перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания и так далее, которые были использованы при выполнении контрольной работы (обязательно указывать год и место издания).

*Приложение* включает таблицы, схемы, графики, копии контрактов, соглашений, писем, расчеты и т.д. . Причем их наличие значительно повышает ценность работы.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческое консультирование» является основной частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент».

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

К задачам дисциплины относятся:

- ознакомить студентов с основными понятиями и терминами, применяемые в консультировании, как особой области знаний и специфической сфере менеджмента, связанной с управлением организацией;
- ознакомить с природой и составом типичных дисфункций управления, их классификацией и содержанием;
- обучить их методам диагностики управленческих проблем организации;
- сформировать навыки анализа деятельности организации на основе оценки эффективного распределения и исполнения функций управления;
- обучить методам профессиональной оценки альтернативных вариантов решений, совместного поиска и выбора оптимального из них в зависимости от конкретных управленческих ситуаций, условий и возможностей современных организаций;
- сформировать навыки организации деятельности рабочих групп, применения методов активизации творческого мышления, проведения экспертизы нововведений;
- развить у студентов навыки самостоятельной аналитической, проектной, научно-исследовательской и консультационной деятельности;
- освоить технологии разработки и обоснования междисциплинарных учебно-исследовательских проектов в области управленческого консультирования;
- ознакомить с принципами профессиональной этики консультанта по управлению.

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и	УК-2.1 Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения,	Знать: – историю возникновения консалтинга как вида профессиональной деятельности;

<p>выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;</li> <li>– теоретические основы управленческого консультирования;</li> <li>– задачи и методы управленческого консультирования;</li> <li>– процедуру поиска и выбора консультационной организации;</li> <li>– особенности и характеристики консалтинговой деятельности;</li> <li>– консалтинговых организаций и услуг;</li> <li>– особенности российского рынка консалтинга;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составлять план работы консультанта;</li> <li>- составлять отчет о работе по проекту;</li> <li>– осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта.</li> <li>– использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты;</li> <li>–навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению;</li> <li>–навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;</li> <li>–проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений;</li> </ul>
---	--	---

<p>ПК-1 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками</p>	<p>ПК-1.1 Организует и проводит анализ и оценку рисков</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методические приемы управленческого консультирования;</li> <li>– возможности современных средств сбора, передачи и обработки информации, используемых в консалтинге;</li> <li>– основные нормативные и методические материалы по управленческому консультированию;</li> <li>– порядок оформления результатов консалтингового проекта.</li> <li>– методы оценки результативности консультирования.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать предложения консультантов;</li> <li>– формировать условия консультационных кейсов;</li> <li>– устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;</li> <li>– использовать на практике рекомендации консультантов;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основами проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике;</li> <li>– навыками провести исследования по всему кругу вопросов своей профессиональной области и проанализировать их результаты в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>– основами организационного проектирования системы и процессов управления персоналом, умение осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>– вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом;</li> <li>– основами разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом и готовность использовать их на практике;</li> <li>– навыками участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач</li> </ul>
--	--	---

		управления персоналом, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям.
--	--	---

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.  
Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола