



Программу составил(и):

*к.э.н., доцент, Мусиенко Светлана Александровна*

Рецензент(ы):

*директор ООО «ГорРемСтрой Управление», г. Кр, Феодоров М.Г. ; кандидат экономических наук, заведующая кафедрой экономики и управления, доцент Краснодарского филиала ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Балашова И.В.*

Рабочая программа дисциплины

**Основы управленческого консультирования**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 14.12.2015 г. № 1461)

составлена на основании учебного плана:

Направление 38.03.03 Управление персоналом

утвержденного учёным советом вуза от 13.04.2020 протокол № 8.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Кафедра государственного и корпоративного управления**

Протокол от 05.12.2023 г. № 5

Зав. кафедрой Мугаева Екатерина Викторовна

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС, протокол № 8 от 13.04.2020.

Председатель НМС проф. Павелко Н.Н.

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
1.1	формирование у студентов компетенций для успешной профессиональной деятельности выпускников в части управленческого консультирования, а также формирование у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования.
<p>Задачи: - формирование знаний и навыков для понимания сложных социально-экономических отношений и многообразия предложений консалтинговых услуг в сфере управления персоналом на рынке и приходиться 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;</p> <p>- формирование системного представления об экономических, политических, социальных, экологических, и других факторах, способствующих стремительным преобразованиям и формированию разнонаправленных стратегий развития организаций внутри российской и мировой экономик;</p> <p>- формирование знаний, навыков и умений по участию в разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом;</p> <p>- формирование навыков по разработке стратегии профессионального развития персонала;</p> <p>- формирование знаний и умений по оценке экономической и социальной эффективности управления персоналом;</p> <p>- формирование навыков и умений по анализу системы и процессов управления персоналом организации.</p>	

<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.В
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Основы теории управления
2.1.2	Информационные технологии в управлении персоналом
2.1.3	Технологии управления персоналом организации
2.1.4	Системный анализ и моделирование в кадровом менеджменте
2.1.5	Экономика управления персоналом
2.1.6	Социология и психология управления
2.1.7	Управление персоналом организации
2.1.8	Организационное поведение
2.1.9	Менеджмент
2.1.10	Антикризисное управление персоналом
2.1.11	Система обучения персонала
2.1.12	Аудит человеческих ресурсов
2.1.13	Налоги и налогообложение организаций
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Интернет-технологии в профессиональной деятельности
2.2.2	Разработка управленческих решений
2.2.3	Стратегия управления персоналом в условиях цифровизации экономики
2.2.4	Инновационный менеджмент в управлении персоналом
2.2.5	Конфликтология
2.2.6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности
2.2.7	Основы организации труда

<b>3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ и планируемые результаты обучения</b>	
<b>ОПК-2: знанием Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	сущность и содержание основных понятий, категорий, институтов трудового права
Уровень 2	законодательство РФ, регулирующие трудовые и непосредственно связанные с ними отношения
Уровень 3	основные положения занятости и трудоустройства
<b>Уметь</b>	

Уровень 1	анализировать юридические факты и возникающие в связи с ними трудовые правоотношения
Уровень 2	оперировать понятиями и категориями трудового законодательства
Уровень 3	толковать и правильно применять нормы трудового законодательства
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности
Уровень 2	навыками работы с нормативными правовыми актами
Уровень 3	навыками разрешения правовых проблем в сфере труда

**ОПК-3: знанием содержания основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ)**

:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	систему международного трудового законодательства
Уровень 2	систему международных договоров
Уровень 3	основные конвенции по труду
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	использовать знание основных разделов Социального права, касающегося социально-трудовой сферы
Уровень 2	использовать знание основных разделов Миграционного права, касающегося социально-трудовой сферы
Уровень 3	толковать содержание основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ)
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками сравнительного правоведения актов МОТ и трудового законодательства Российской Федерации по основным направлениям регулирования трудовых отношений
Уровень 2	навыками толкования основных разделов Социального права, касающегося социально-трудовой сферы
Уровень 3	навыками толкования основных разделов Миграционного права, касающегося социально-трудовой сферы

**ПК-3: знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике**

:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы разработки и внедрения требований к должностям
Уровень 2	критерии подбора и расстановки персонала,
Уровень 3	основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	выделять различные виды компетенций и разрабатывать модель компетенций
Уровень 2	применять различные технологии при построении модели компетенций, карты компетенций,
Уровень 3	применять профессиональные стандарты и должностные инструкции
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	различными методами сбора и анализа информации
Уровень 2	навыками использования модели компетенций при отборе и оценке персонала
Уровень 3	навыками использования модели компетенций при обучении персонала

**ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике**

:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы социализации, профориентации и профессионализации персонала
Уровень 2	принципы формирования системы трудовой адаптации персонала
Уровень 3	принципы разработки и внедрения программ трудовой адаптации
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	применять на практике основы социализации, профориентации и профессионализации персонала
Уровень 2	применять на практике принципы формирования системы трудовой адаптации персонала
Уровень 3	применять на практике принципы разработки и внедрения программ трудовой адаптации
<b>Владеть</b>	

Уровень 1	методикой проведения социализации, профориентации и профессионализации персонала
Уровень 2	технологией формирования системы трудовой адаптации персонала
Уровень 3	технологией разработки и внедрения программ трудовой адаптации

**ПК-21: знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике**

:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы оценки качества обучения персонала
Уровень 2	принципы управления карьерой персонала
Уровень 3	методы управления служебнопрофессиональным продвижением и работы с кадровым резервом
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	оценивать качество обучения персонала
Уровень 2	управлять карьерой персонала
Уровень 3	управлять служебнопрофессиональным продвижением и работы с кадровым резервом
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками оценки качества обучения персонала
Уровень 2	технологиями управления карьерой персонала
Уровень 3	технологиями управления служебнопрофессиональным продвижением и работы с кадровым резервом

**4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Практ . подг.
	<b>Раздел 1. Раздел 1. Сущность, содержание и история становления управленческого консультирования</b>					
1.1	Задачи управленческого консультирования. Понятие и модели консалтинговых услуг. /Лек/	4	1	ОПК-2 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
1.2	Подсистема управления консалтинговыми услугами. /Лек/	4	1	ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
1.3	Задачи управленческого консультирования. Понятие и модели консалтинговых услуг. /Ср/	4	17	ОПК-2 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
1.4	Подсистема управления консалтинговыми услугами. /Ср/	4	17	ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
	<b>Раздел 2. Раздел 2. Организация управленческого консультирования</b>					
2.1	Планирование потребности в консультировании. /Лек/	5	1	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
2.2	Структура рынка консалтинговых услуг /Пр/	5	1	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
2.3	Планирование потребности в консультировании. /Пр/	5	1	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
2.4	Структура рынка консалтинговых услуг /Ср/	5	3	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	
2.5	Планирование потребности в консультировании. /Ср/	5	3	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	

	<b>Раздел 3. Раздел 3. Организация как объект управленческого консультирования. Консультант-клиентские отношения.</b>				
3.1	Ключевые аспекты управленческого консультирования в организации. /Лек/	5	1	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
3.2	Ключевые аспекты управленческого консультирования в организации. /Пр/	5	1	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
3.3	Современные технологии консультирования. /Пр/	5	1	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
3.4	Ключевые аспекты управленческого консультирования в организации. /Ср/	5	4	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
3.5	Современные технологии консультирования. /Ср/	5	4	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
	<b>Раздел 4. Раздел 4. Внешние и внутренние консультанты, их характеристика и отличия</b>				
4.1	Анализ внутреннего рынка консультационных услуг. /Пр/	5	2	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
4.2	Планирование потребности во внешнем консультировании. /Пр/	5	2	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
4.3	Анализ внутреннего рынка консультационных услуг. /Ср/	5	4	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
4.4	Планирование потребности во внешнем консультировании. /Ср/	5	4	ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
	<b>Раздел 5. Промежуточная аттестация</b>				
5.1	Контактная работа на аттестации (в период экз. сессий) /КАЭ/	5	0,2	ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-21	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Общая характеристика психологического консультирования.
2. Сущность консультирования.
3. Соотнесение понятий «психологическое консультирование», «психологическая коррекция», «психотерапия».
4. Представление о бизнес-консультировании.
5. Основные стадии процесса психологического консультирования.
6. Технология ведения беседы.
7. Этические требования в психологическом консультировании.
8. Основные источники развития организационного консультирования.
9. Типология организационного консультирования.
10. Трудности развития бизнес-консультирования в России.
11. История зарождения бизнес-консультирования.
12. История зарождения бизнес-консультирования в России.
13. Субъекты и объекты бизнес-консультирования.
14. Степень специализации консультанта: «внешние», «внутренние» консультанты.
15. Виды консультирования.
16. Экспертное консультирование.
17. Процессуальное консультирование.

18. Обучающее консультирование.
19. Отношения консультант-клиент.
20. Ожидания клиента от консультирования.
21. Ответственность консультанта.
22. Оценка эффективности и результативности консультации.
23. Понятие организационного развития.
24. Методы организационного развития: процессуальные и структурные.
25. Социально-психологические технологии консультирования.
26. Методы консультирования
27. Организационная диагностика.
28. Правила составления консультативных отчетов.
29. Роль моделей в организационной диагностике.
30. Внедрение организационных изменений.

### **5.2. Темы письменных работ**

1. История управленческого консалтинга на территории бывшего СССР.
2. Управленческое консультирование во времена плановой экономики и на этапе перехода к рыночной экономике.
3. Управленческий консалтинг в перестроечные и постперестроечные времена на территории бывшего СССР.
4. История управленческого консалтинга в странах бывшего социалистического лагеря.
5. Управленческий консалтинг в развитых капиталистических странах в 50-е 80-е годы XX-го века.
6. Характеристики консультантов и типы заказчиков.
7. Различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм.
8. Виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг.
9. Проблемы профессиональной этики бизнес-консультантов.
10. Регламент отношений «клиент-консультант».
11. Роли консультанта.
12. Типы лидерства. Стили руководства. Чувствительность руководства к инновационным изменениям в структуре и системе управления в зависимости от стиля руководства.
13. Типичные ошибки руководителя на этапе диагностики проблемы, разработки решения и внедрения решения проблемы.
14. Последствия возможных изменений в организации, вызванные консалтинговым проектом.
15. Контроль, рефлексия и генерирование организационных изменений. Реактивный, активный и проактивный тип руководства.
16. Различные классификации типов корпоративной культуры. Последствия возможных изменений для корпоративной культуры организации, вызванные консалтинговым проектом для разных типов корпоративных культур.
17. Элитные компании в сфере управленческого консалтинга.
18. Анализ консультирования в сфере малого бизнеса.
19. Возникновение и современное состояние консалтинга в России и в мире.
20. Особенности и перспективы развития консалтинга в России.
21. Различия российской и западной школ консультирования.
22. Современные российские технологии консультирования.
23. Моделирование консалтингового процесса.
24. Консультирование в различных областях менеджмента.
25. Консультирование в области стратегического планирования и управления.
26. Консультирование в области управления маркетингом.
27. Консультирование в области финансового управления.
28. Консультирование в области организационных структур управления и процессов принятия решений.
29. Консультирование в области бухгалтерского учета.
30. Консультирование в области управления персоналом.
31. Консультирование в области организации производства.
32. Консультирование в области информационных технологий.
33. Консультирование в области корпоративных структур.
34. Консультирование в области экологии.
35. Консультирование по организации малого бизнеса.
36. Консультирование по вопросам управления изменениями и сопротивление изменениям.
37. Стратегическое планирование деятельности консалтинговой фирмы.
38. Методы ценообразования в консалтинговом бизнесе.
39. Эффективные коммуникации в консалтинге.
40. Качество консалтинговых услуг и его измерение.
41. Система мотивации в консалтинговом бизнесе.
42. Роль маркетинга в развитии консалтингового бизнеса.
43. Консалтинг в управлении государственным сектором.

### **5.3. Фонд оценочных средств**

#### **ТЕСТЫ**

1. Компании привлекают консультантов по управлению для:
  - а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;

- б) повышения квалификации персонала компании;  
в) проведения налоговой проверки;  
г) проведения аудиторской проверки.
2. К консалтингу следует относиться:
- а) как к искусству;  
б) как к науке;  
в) как к ремеслу;  
г) как к помощи, оказываемой профессионалами.
3. Этические стандарты консультирования:
- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;  
б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;  
в) не существуют никаких;  
г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
4. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:
- а) АКЭУ, АКУОР, НГПК;  
б) ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН;  
в) ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ;  
г) АКУОР, СПББИЗНЕС, УКРКОНСАЛТ.
5. Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являются их клиентами?
- а) да;  
б) нет;  
в) возможно;  
г) иногда.
6. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:
- а) торговля, рекрутмент, логистика;  
б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;  
в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;  
г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.
7. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:
- а) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании;  
б) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет;  
в) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию;  
г) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.
8. «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:
- а) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;  
б) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги;  
в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, рг-услуги;  
г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.
9. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:
- а) разовые консультации, отчеты, обзоры;  
б) отчеты, репрезентации, проекты;  
в) справки, проекты, программы;  
г) разовые консультации, проекты, обзоры.
10. Процесс консультирования:
- а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;  
б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;  
в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;  
г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.
11. Субъектом консультирования является:
- а) клиенты;  
б) внешние консультанты;  
в) внутренние консультанты;  
г) западные консультанты.



12. Объектами консультирования могут являться:
- а) частные и государственные предприятия;
  - б) зарубежная консультационная организация;
  - в) отечественная консультационная организация;
  - г) ассоциация консультантов.
13. Консультант – это:
- а) аудитор;
  - б) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации;
  - в) специалист, имеющий управленческое образование;
  - г) специалист, имеющий экономическое образование.
14. Отличительной чертой консультанта от менеджера отличает:
- а) широкий кругозор;
  - б) ораторские навыки;
  - в) независимый взгляд на компанию со стороны;
  - г) умение принимать решения.
15. Эффективный консультант должен:
- а) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;
  - б) владеть педагогикой и риторикой;
  - в) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
  - г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.
16. Одиночный консультант – это:
- а) консультант без образования юридического лица;
  - б) одинокий человек;
  - в) индивидуалист;
  - г) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.
17. Условием оказания консультационной помощи является:
- а) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах;
  - б) желание консультанта;
  - в) желание клиента;
  - г) директивное предписание.
18. Основным фактором производства консультационных услуг является:
- а) интеллектуальный капитал;
  - б) ораторское искусство;
  - в) гибкость и легкая адаптивность;
  - г) знание иностранных языков.
19. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:
- а) этапа, фазы, стадии;
  - б) стадии, этапа, процедуры;
  - в) фазы, стадии, процедуры;
  - г) процедуры, стадии, этапа.
20. В процесс консультирования входит следующее количество стадий:
- а) 3;
  - б) 5;
  - в) 2;
  - г) 4.
21. Планирование действий консультанта по отношению к процессу консультирования является:
- а) фазой процесса консультирования;
  - б) этапом процесса консультирования;
  - в) стадией процесса консультирования;
  - г) процедурой процесса консультирования.
22. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:
- а) первый контакт с клиентом;
  - б) обучение клиента;
  - в) детальное изучение проблемы;
  - г) выработка решения.
23. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:
- а) обнаружение фактов;

- б) выработка решений;  
в) контракт на консультирование;  
г) конечный отчет.
24. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:  
а) планирование задания;  
б) оценка альтернативных вариантов;  
в) корректировка предложений;  
г) обучение клиента.
25. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:  
а) конечный отчет;  
б) анализ и синтез фактов;  
в) планирование задания;  
г) первый контакт с клиентом.
26. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:  
а) предложения клиенту относительно задания;  
б) оценка альтернативных вариантов;  
в) корректировка предложений;  
г) выработка решений.
27. Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это:  
а) признаки объектов консультирования;  
б) признаки субъектов консультирования;  
в) свойства консультационного процесса;  
г) составные части консультационной помощи.
28. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:  
а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта;  
б) интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы;  
в) обучение консультанта в процессе консультирования;  
г) подготовка консультационного отчета.
29. Внешние консультанты – это:  
а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора;  
б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации;  
в) ни один из ответов не является верным;  
г) сотрудники внешних учреждений.
30. Экспертное, процессное и обучающее консультирование - это:  
а) предмет консультирования;  
б) цель консультирования;  
в) виды консультирования;  
г) объекты консультирования.
31. Основным преимуществом внешнего консультирования является:  
а) консультант всегда «под рукой» у руководителя;  
б) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования;  
в) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области;  
г) знание внешней среды.
32. Основным недостатком внутреннего консультирования является:  
а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях;  
б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации;  
в) подчинение внутренних консультантов внешним;  
г) нежелание перенимать опыт.
33. Процессное консультирование - это:  
а) самостоятельная работа консультанта;  
б) процесс написания консультантом итогового отчета;  
в) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач;  
г) самостоятельная работа клиента.
34. Экспертное консультирование – это:  
а) сбор консультантом информации о клиенте;

- б) экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение;  
 в) научное обоснование консультантом деятельности клиента;  
 г) приглашение эксперта.

35. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:

- а) в команде на основе доверительных отношений;  
 б) в одиночку без вмешательства со стороны клиента;  
 в) с открытым обменом мнениями о проблеме;  
 г) в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

- выполнение учебных индивидуальных заданий в ходе практических занятий;
- контрольный опрос (устный);
- выполнение тестового задания;
- письменная фиксация информации в виде записей, конспектирования, делового письма, а также в виде докладов, рефератов, тезисов и т.п.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Кибанов А.Я., Ивановская Л.В.	Управление персоналом: Учебник	Москва: Издательский Центр РИО, 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=356047">http://znanium.com/catalog/document?id=356047</a>
Л1.2	Блинов А.О., Дресвянников В.А.	Управленческое консультирование: Учебник	Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=358514">http://znanium.com/catalog/document?id=358514</a>
Л1.3	Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строительева Т. Г.	Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=429809">https://znanium.com/catalog/document?id=429809</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Лапыгин Ю.Н.	Управленческий консалтинг: Учебник	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=348747">http://znanium.com/catalog/document?id=348747</a>
Л2.2	Попов В.Л., Кремлев Н.Д.	Управление инновационными проектами: Учебное пособие	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=355754">http://znanium.com/catalog/document?id=355754</a>

#### 6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Чуланова О.Л.	Управленческое консультирование: Учебное пособие	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=422207">https://znanium.com/catalog/document?id=422207</a>
Л3.2	Чуланова О.Л.	Управленческое консультирование: Учебное пособие	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=422207">https://znanium.com/catalog/document?id=422207</a>

### 6.2. Электронные учебные издания и электронные образовательные ресурсы

Э1	Электронная версия журнала "Управление персоналом". - Режим доступа: <a href="http://www.personal.ru">http://www.personal.ru</a>		
Э2	Электронная версия журнала "Кадровик". - Режим доступа: <a href="http://www.kadrovik.ru">http://www.kadrovik.ru</a>		
Э3	Научная электронная библиотека. - Режим доступа: <a href="http://www.elibrary.ru">http://www.elibrary.ru</a>		
Э4	Справочно-информационная система «Гарант». - Режим доступа: <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>		
Э5	Интернет-библиотека издательской группы «Дело и сервис». - Режим доступа: <a href="http://www.dis.ru">http://www.dis.ru</a>		

#### 6.3.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

6.3.1.1	Яндекс Браузер Браузер Яндекс Браузер Лицензионное соглашение на использование программ Яндекс Браузер <a href="https://yandex.ru/legal/browser_agreement/">https://yandex.ru/legal/browser_agreement/</a>		
---------	--	--	--

6.3.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем	
6.3.2.1	Кодекс – Профессиональные справочные системы <a href="https://kodeks.ru">https://kodeks.ru</a>
6.3.2.2	ИСО Международная организация по стандартизации <a href="https://www.iso.org/ru/home.html">https://www.iso.org/ru/home.html</a>
6.3.2.3	РОССТАНДАРТ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии <a href="https://www.gost.ru/portal/gost/">https://www.gost.ru/portal/gost/</a>
6.3.2.4	ABOUT THE UNIFIED MODELING LANGUAGE SPECIFICATION <a href="https://www.omg.org/spec/UML">https://www.omg.org/spec/UML</a>
6.3.2.5	ARIS BPM Community <a href="https://www.ariscommunity.com">https://www.ariscommunity.com</a>
6.3.2.6	Global CIO Официальный портал ИТ-директоров <a href="http://www.globalcio.ru">http://www.globalcio.ru</a>
6.3.2.7	Консультант Плюс <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>

7. МТО (оборудование и технические средства обучения)			
Ауд	Наименование	ПО	Оснащение
403	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Яндекс Браузер LibreOffice	28 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
410	Лаборатория "Аналитика и цифровизация бизнес-процессов". Помещение для проведения занятий семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Windows 10 Pro RUS 7-Zip Яндекс Браузер Mozilla Firefox LibreOffice LibreCAD Inkscape Notepad++. 1С:Предприятие 8. Комплект Kaspersky Endpoint Security MS Access 2016 MS Project Pro 2016 MS SQL Server 2019 MS SQL Server Management Studio 18.8 MS Visio Pro 2016 MS Visual Studio Community Edition Blender Gimp Maxima Oracle VM VirtualBox StarUML V1 PostgreSQL IntelliJ IDEA PyCharm Community Edition Eclips Adobe Reader DC Embarcadero RAD Studio XE8 Arduino Software (IDE) NetBeans IDE ZEAL	20 посадочных мест, рабочее место преподавателя 20 компьютеров A320M-H-CF/AMD Athlon 3000G/DDR4-2666-8Гб/A-DATA SX6000LNP/AMD RADEON Vega3/Realtek PCI-E GBE 20 мониторов Samsung S24R350FHI 23.8" 20 комплектов клавиатура + мышь (USB) 1 управляемый коммутатор TP-LINK TL-SG1024D
402	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Яндекс Браузер LibreOffice	36 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» используются следующие образовательные технологии в виде контактной и самостоятельной работы:

1. Стандартные методы обучения:

- проблемная лекция;
- информационная лекция;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, раскрываемые в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные и/или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические, расчетно-графические задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных или устных заданий, работа с литературой и др.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- обсуждение подготовленных студентами научно-исследовательских работ (проектов);
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

Интерактивные технологии – организация образовательного процесса, которая предполагает активное и нелинейное взаимодействие всех участников, достижение на этой основе лично значимого для них образовательного результата. Наряду со специализированными технологиями такого рода принцип интерактивности прослеживается в большинстве современных образовательных технологий. Интерактивность подразумевает субъект-субъектные отношения в ходе образовательного процесса и, как следствие, формирование саморазвивающейся информационно-ресурсной среды.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических и интерактивных занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» в соответствии с программой и рекомендованной литературой.

Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, написание и защита научно-исследовательского проекта.

Контроль качества выполнения самостоятельной (домашней) работы может осуществляться с помощью устного опроса на лекциях или практических занятиях, обсуждения подготовленных научно-исследовательских проектов, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией.

Письменные работы позволяют оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.

Цели и задачи самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся:

- самостоятельность овладения новым учебным материалом;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- овладение различными формами взаимоконтроля и самоконтроля;
- развитие самостоятельности мышления;
- формирование общих трудовых и профессиональных умений;
- формирование убежденности, волевых качеств, способности к самоорганизации, творчеству.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Перечень практических заданий для самостоятельной работы:

1. Изучение нормативно-правовых актов профессиональной направленности.
2. Письменная фиксация информации в виде записей, конспектирования, делового письма, а также в виде докладов, рефератов, тезисов и т.п.
3. Решение кейсов.