

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Рабочая программа дисциплины

**Управленческий консалтинг**

<i>Направление подготовки</i>	Государственное и муниципальное управление
<i>Код</i>	38.03.04
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление крупными городами
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2021

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1
	-	ПК-12
	-	ПК-13
	-	ПК-14

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
<b>ПК-1</b>	Способен использовать, обобщать и анализировать информацию, ставить цели и находить пути их достижения с использованием современных информационно-коммуникационных технологий	<p>ПК-1.1 Организует сбор и анализ информации с использованием современных информационно-коммуникационных технологий</p> <p>ПК-1.2 Обобщает и анализирует результаты анализа с применением информационных технологий</p> <p>ПК-1.4 Ставит цели и находит пути решения на основе проведенного анализа</p> <p>ПК-1.5 Разрабатывает решения и пути достижения целей с использованием современных информационно-коммуникационных технологий</p> <p>ПК-1.6 Работает с информационными системами, обеспечивающими цифровизацию в сфере государственного и муниципального управления</p>
<b>ПК-12</b>	Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать социально-экономические программы развития, оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	<p>ПК-12.1 Определяет приоритеты профессиональной деятельности при разработке социально-экономических программ развития территории</p> <p>ПК-12.2 Разрабатывает социально-экономические программы развития территории с учетом динамичных изменений внешней среды</p> <p>ПК-12.3 Применяет социальные и экономические методы и механизмы государственного и муниципального управления в различных сферах</p> <p>ПК-12.4 Оценивает экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ</p>
<b>ПК-13</b>	Способен формировать предложения по совершенствованию законодательства Российской Федерации	ПК-13.1 Формирует предложения по совершенствованию законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов в различных сферах государственного и муниципального управления

	и иных нормативных правовых актов в различных сферах государственного и муниципального управления	
<b>ПК-14</b>	Способен владеть методами и процедурами проектной деятельности, включая управление региональными, ведомственными проектами, управление портфелями проектов и программ, администрирование проектной деятельности исполнительных	ПК-14.1 Владеет методами и процедурами проектной деятельности ПК-14.2 Управляет государственными, региональными, муниципальными и ведомственными проектам ПК-14.3 Управляет портфелями проектов и программ ПК-14.4 Использует методы и технологии проектной деятельности для разработки проектов ПК-14.5 Реализует принципы эффективного администрирования в проектной деятельности исполнительных органов государственной власти

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
	- основы социально-экономической статистики, математического моделирования, стратегического планирования, прогнозирования и управления рисками при решении профессиональных задач в сфере государственного и муниципального управления; - современные информационные технологии и программные средства, подходы к их использованию в профессиональной деятельности;	- организовать сбор и анализ информации с использованием современных информационно-коммуникационных технологий - обобщать и анализировать информацию; - проводить количественный и качественный анализ статистических и экспертных данных с использованием современных информационно-коммуникационных технологий; - ставить цели и находить пути их достижения с использованием	- навыками решения профессиональных задач с применением средств вычислительной техники, современного программного обеспечения, а также навыками использования официальных Интернет-ресурсов для информационного обеспечения принимаемых управленческих решений

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- понимает роль цифровой культуры в информационном обществе и профессиональной деятельности;</li> <li>- технологии электронного правительства и предоставления государственных (муниципальных) услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>современных информационно-коммуникационных технологий;</li> <li>- работать с информационными системами, обеспечивающими цифровизацию в сфере государственного и муниципального управления;</li> <li>- разрабатывать решения и пути достижения целей с использованием современных информационно-коммуникационных технологий</li> </ul>	
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-12</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основные положения концепции устойчивого развития территорий;</li> <li>– основные направления социально-экономической политики РФ;</li> <li>– основные принципы и индикаторы устойчивого развития;</li> <li>– взаимосвязь всех подсистем устойчивого развития города: экономика, социум и экология;</li> <li>– приоритеты профессиональной деятельности при разработке социально-экономических программ развития территории;</li> <li>– методы анализа и оценки внешней среды; социальные и экономические методы и механизмы государственного и муниципального управления в различных сферах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определять приоритеты профессиональной деятельности при разработке социально-экономических программ развития территории;</li> <li>- разрабатывать социально-экономические программы развития территории с учетом динамичных изменений внешней среды и приоритетов профессиональной деятельности;</li> <li>- применять социальные и экономические методы и механизмы государственного и муниципального управления в различных сферах;</li> <li>- оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками анализа и прогнозирования направлений развития территорий/городов ;</li> <li>- навыками оценки экологических последствий от различных видов деятельности;</li> <li>- методами оценки экономических, социальных, политических условий и последствий реализации государственных (муниципальных) программ;</li> <li>- навыками оценки качества жизни населения как социально-экономической характеристики и индикатора устойчивого развития территории/города</li> </ul>

Код компетенции	ПК-13		
	<p>- понятие нормы права, нормативного правового акта и этапы его разработки;</p> <p>- понятие и модели государственной политики, механизм разработки и инструменты реализации государственной политики</p>	<p>- формировать предложения по совершенствованию законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов в различных сферах государственного и муниципального управления</p> <p>- разрабатывать проекты нормативных правовых актов и других документов, готовить аналитические, информационные и другие материалы</p>	<p>- навыками соблюдения норм законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов в различных сферах государственного и муниципального управления;</p> <p>- механизмами реализации государственной политики в различных сферах государственного и муниципального управления</p>
Код компетенции	ПК-14		
	<p>основные принципы и индикаторы устойчивого развития;</p> <p>– условия устойчивого развития территорий;</p> <p>– методы и процедуры проектной деятельности;</p> <p>- методы управления региональными, ведомственными проектами, портфелями проектов и программ</p>	<p>- управлять государственными, региональными, муниципальными и ведомственными проектами;</p> <p>- управлять портфелями проектов и программ;</p> <p>- реализовать принципы эффективного администрирования в проектной деятельности исполнительных органов государственной власти</p>	<p>- навыками использования современных методов управления проектами, направленных на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами;</p> <p>- навыками использования современных методов управления проектами, направленных на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами</p>

*4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы*

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Основы государственного и муниципального управления», «Основы теории коммуникации», «Социология управления», «Управление проектами», «Методы принятия управленческих решений», «Управление человеческими ресурсами», «Принятие и исполнение государственных решений».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; исследовательский, коммуникативный.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление крупными городами.

### **5. Объем дисциплины**

<b>Виды учебной работы</b>	<b>Формы обучения</b>
	<b>Очная</b>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	3/108
<b>Контактная работа:</b>	
Занятия лекционного типа	20
Занятия семинарского типа	20
Промежуточная аттестация: <b>зачет с оценкой</b>	0,15
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	67,85

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

#### **6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы**

##### **6.1.1. Очная форма обучения**

<b>№ п/п</b>	<b>Раздел/тема</b>	<b>Виды учебной работы (в часах)</b>						<b>Самостоятельная работа</b>
		<b>Контактная работа</b>						
		<b>Занятия лекционного типа</b>		<b>Занятия семинарского типа</b>				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности. Консалтинг как наука. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	2		2				8

2.	Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта	2		2				8
3.	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования	2		2				8
4.	Профессиональные консультанты. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению	2		2				8
5.	Области управленческого консультирования. Рынок управленческого консультирования	2		2				8
6.	Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта)	2		2				8
7.	Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм	2		2				8
8.	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Процесс консультирования и организация выполнения работ	4		4				8
9.	Роль контроля в процессе управленческого консультирования	2		2				3,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	20		20				67,85

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности. Консалтинг как наука. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту. Критерии привлечения консультантов. Факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта. Нормативный и развивающий консалтинг. Характерные особенности консультирования в области управленческой деятельности. Типы консультационной деятельности. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; Маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг.
2.	Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта	Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования. Предпроектная стадия: фаза установления контакта между клиентом и консультантом, предварительный диагноз, план задания, составление задания на консультирование. Проектная стадия: фаза диагностики (блок схема диагностики), разработка решения, внедрение решения. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.
3.	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования	Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании. Реинжиниринг как метод фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов. Бенмаркинг – механизм сравнительного анализа эффективности эффективности работы компаний. Аутсорсинг и передача функций. Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки. Сущность деловых игр. Место деловых игр в управленческом консультировании.



4.	Профессиональные консультанты. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению	Проблема единства мира. Формирование философского учения о материи. Материя как субстанция. Субстанция. Материя и дух. Становление и развитие. Понятие диалектики и метафизики. Идеализм и материализм. Структурные уровни и свойства материи. Современные представления о свойствах и строении материи. Понятие движения. Движение и покой. Основные формы движения. Движение и развитие. Прогресс и регресс. Философское понимание пространства и времени. Основные свойства пространства и времени.
5.	Области управленческого консультирования. Рынок управленческого консультирования	Сущность и типы организационных структур управления; их оценка. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку. Организационные структуры управления консалтинговых фирм. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.
6.	Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта)	Мотивация и этика консультанта. Этические правила консалтингового бизнеса. Личностно-деловые качества консультанта. Профессиональная компетентность консультанта. Особенности качества консалтинговых услуг. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг. Основные причины отсутствия надлежащего качества консалтинговых услуг. Оценка качества консалтинговых услуг. Оценка консультанта. Оценка человеческого фактора. Оценка эффективности управленческого консультирования.
7.	Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм	Алгоритм составления технического задания. Анализ причин проблем. Поиск путей решения. Инновационные проекты и Управленческий консалтинг. Ценообразование на консалтинговые услуги. Основные факторы определяющие цены на консалтинговые услуги. Формы оплаты консалтинговых услуг: повременная оплата, фиксированная оплата, оплата в форме процента от результата (или объекта консультирования), комбинированная оплата.
8.	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Процесс консультирования и организация выполнения работ	Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций. Коммуникационный обмен и его этапы. Взаимодействие «консультант-клиент». Необходимость сотрудничества консультанта и клиента. Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент».

9.	Роль контроля в процессе управленческого консультирования	Содержание понятия «Экономическая эффективность» и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.
----	---	---

### **6.2.2 Содержание практических занятий**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание практического занятия</b>
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности. Консалтинг как наука. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	1. Сущность и виды управленческого консультирования. 2. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования
2.	Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта	1. Классификация консалтинговых услуг. 2. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании Структура консалтинговых фирм
3.	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования	1. Основные стадии процесса консультирования. 2. Решения в системе управленческого консультирования
4.	Профессиональные консультанты. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению	1. Структура консалтинговых фирм. 2. Маркетинг консалтинговых услуг.
5.	Области управленческого консультирования. Рынок управленческого консультирования	1. Качество и цена консалтинговых услуг. 2. Становление и развитие управленческого консультирования
6.	Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта)	1. Деловые игры в управленческом консультировании.
7.	Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм	1. Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге.
8.	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Процесс консультирования	1 Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования.

	и организация выполнения работ	
9.	Роль контроля в процессе управленческого консультирования	1. Эффективность консалтинговых услуг

### **6.2.3 Содержание самостоятельной работы**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности. Консалтинг как наука. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту. Критерии привлечения консультантов. Факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта. Нормативный и развивающий консалтинг. Характерные особенности консультирования в области управленческой деятельности. Типы консультационной деятельности. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; Маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг.
2.	Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта	Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования. Предпроектная стадия: фаза установления контакта между клиентом и консультантом, предварительный диагноз, план задания, составление задания на консультирование. Проектная стадия: фаза диагностики (блок схема диагностики), разработка решения, внедрение решения. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.
3.	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования	Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании. Реинжиниринг как метод фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов. Бенмаркинг – механизм сравнительного анализа эффективности работы компаний. Аутсорсинг и передача функций. Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки. Сущность деловых игр.

		Место деловых игр в управленческом консультировании.
4.	Профессиональные консультанты. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению	Проблема единства мира. Формирование философского учения о материи. Материя как субстанция. Субстанция. Материя и дух. Становление и развитие. Понятие диалектики и метафизики. Идеализм и материализм. Структурные уровни и свойства материи. Современные представления о свойствах и строении материи. Понятие движения. Движение и покой. Основные формы движения. Движение и развитие. Прогресс и регресс. Философское понимание пространства и времени. Основные свойства пространства и времени.
5.	Области управленческого консультирования. Рынок управленческого консультирования	Сущность и типы организационных структур управления; их оценка. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку. Организационные структуры управления консалтинговых фирм. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.
6.	Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта)	Мотивация и этика консультанта. Этические правила консалтингового бизнеса. Личностно-деловые качества консультанта. Профессиональная компетентность консультанта. Особенности качества консалтинговых услуг. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг. Основные причины отсутствия надлежащего качества консалтинговых услуг. Оценка качества консалтинговых услуг. Оценка консультанта. Оценка человеческого фактора. Оценка эффективности управленческого консультирования.
7.	Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм	Алгоритм составления технического задания. Анализ причин проблем. Поиск путей решения. Инновационные проекты и Управленческий консалтинг. Ценообразование на консалтинговые услуги. Основные факторы определяющие цены на консалтинговые услуги. Формы оплаты консалтинговых услуг: повременная оплата, фиксированная оплата, оплата в форме процента от результата (или объекта консультирования), комбинированная оплата.
8.	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Процесс консультирования и организация выполнения работ	Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций. Коммуникационный обмен и его этапы. Взаимодействие «консультант-клиент». Необходимость сотрудничества консультанта и клиента. Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента».

		Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент».
9.	Роль контроля в процессе управленческого консультирования	Содержание понятия «Экономическая эффективность» и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.

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

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### 7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности. Консалтинг как наука. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
2.	Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
3.	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
4.	Профессиональные консультанты. Система критериев оценки профессионализма консультанта по управлению	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.

5.	Области управленческого консультирования. Рынок управленческого консультирования	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
6.	Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта)	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
7.	Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
8.	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Процесс консультирования и организация выполнения работ	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.
9.	Роль контроля в процессе управленческого консультирования	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.

## **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

### **Типовые вопросы**

1. Понятие управленческого консультирования. Сущность консультационной деятельности
2. Организационное изменение как объект управленческого консультирования
3. Методика внедрения организационных изменений как предмет управленческого консультирования
4. Становление рынка консультирования в России. Специфика консультационной деятельности в России
5. Тенденции в сфере консультационной деятельности
6. Виды организационно-правовых форм консалтингового бизнеса
7. Лицензирование и сертификация консалтинговой деятельности
8. Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтингового бизнеса
9. Сравнительная характеристика внутреннего и внешнего консалтинга
10. Организация работы с внутренними консультантами
11. Развитие консультант-клиентских отношений
12. Основные модели консультирования
13. Управление работой консультационной фирмы на основе проектного подхода
14. Программный и маркетинговый подходы в консультировании
15. Аутсорсинг в консалтинговом бизнесе
16. Структуры управления консалтинговых фирм
17. Характеристика отдельных подразделений консалтинговой фирмы
18. Процесс консультирования и организация выполнения работ
19. Основные требования к навыкам консультантов
20. Развитие и поддержание эффективных отношений консультантов и клиентов
21. Понятие стратегии и миссии консультационной фирмы

22. Определение стратегического выбора консалтинговой фирмы
23. Реализация стратегии и контроль за выполнением управленческих решений
24. Классификация консультационных услуг
25. Особенности консалтинга по общему управлению и администрированию
26. Организация консультирования по финансовому управлению и маркетингу
27. Характеристика деятельности консультантов по управлению кадрами и организации производства
28. Организация консалтинга по информационным технологиям и специализированным услугам
29. Предварительная стадия консультирования
30. Предпроектная стадия консультирования
31. Проектная стадия консультирования
32. Послепроектная стадия консультирования
33. Управление консультационным проектом
34. Содержание и цель разработки консультационных предложений
35. Соглашение на консультирование, ее структура и содержание
36. Формы контрактов на предоставление консалтинговых услуг
37. Клиентоориентированный подход при предоставлении консалтинговых услуг
38. Организация накопления кейсов по решению проблем заказчиков
39. Управление знаниями
40. Цели и содержание маркетинговой деятельности консалтинговых фирм
41. Ценовая политика консалтинговых фирм
42. Методы продвижения консалтинговых услуг
43. Цели, элементы и виды кадровой политики
44. Требования к работникам консалтинговых фирм
45. Планирование карьеры и мотивация труда консультантов
46. Отбор, наем и обучение персонала
47. Организация работы консультантов
48. Контроль за ходом реализации консультационного проекта
49. Оценка результатов консультирования
50. Расчет эффективности консультирования

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### *1. Проблемно-аналитическое задание:*

Цель семинарского занятия – закрепление теоретических представлений о качестве и цене консалтинговых услуг.

Основные вопросы:

1. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг.
2. Оценка качества консалтинговых услуг.
3. Инновационные проекты и Управленческий консалтинг.
4. Ценообразование на консалтинговые услуги.

2. Цель семинарского занятия – закрепление теоретических знаний о коммуникациях в управленческом консалтинге.

Основные вопросы:

1. Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций.
2. Коммуникационный обмен и его этапы.

3. Взаимодействие «консультант-клиент».
4. Поведенческие роли консультанта.
5. Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент».
6. Мотивация, этика и компетенция консультанта.

3. Цель семинарского занятия – овладение методами, используемыми в управленческом консультировании.

Основные вопросы:

1. Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач.
2. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
3. Реинжиниринг.
4. Бенмаркинг.
5. Аутсорсинг.
6. Концепция «шесть сигм».
7. Коучинг.

### **Темы исследовательских, информационных, творческих проектов**

*Подготовка исследовательских проектов по темам:*

1. Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту.
2. Критерии привлечения консультантов.
3. Факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта.
4. Нормативный и развивающий консалтинг.
5. Характерные особенности консультирования в области управленческой деятельности.

*Информационный проект*

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:  
Процесс предоставления консалтинговых услуг.

Цель семинарского занятия – формирование представлений об основных стадиях процесса консультирования.

Основные вопросы:

1. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования.
2. Предпроектная стадия.
3. Проектная стадия
4. Блок схема диагностики.
5. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.

*Творческое задание (с элементами эссе)*

Напишите эссе по теме:

1. Сущность и типы организационных структур управления; их оценка.
2. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку.
4. Организационные структуры управления консалтинговых фирм.
5. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций.
6. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.



## Типовые задания к интерактивным занятиям

### Сравнительный анализ в форме диспута

Основные вопросы:

1. Международная классификация услуг управленческого консультирования: общее управление, административное управление, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.

2. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; Маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг.

### Подготовка и проведение деловой-игры

Деловая игра «Рынок».

Деловая игра по теме – выбор консалтинговой компании.

Студенты делятся на две группы, каждая из которых защищает свой тезис:

1) Задание 1 команды – предложить максимум консалтинговых услуг.

2) Задание 2 команды – составить тендерное предложение на заключение договора консалтинговых услуг.

Каждая команда старается максимально полно аргументировать свою точку зрения, опровергая утверждения и доводы другой команды.

## Типовые тесты

### 1. 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  
совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента

в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

### 2. Условие оказания консультационной помощи

а) желание консультанта

б) желание клиента

в) директивное предписание

*г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах*

### 3. Консультант – это ...

а) специалист, имеющий управленческое образование

б) аудитор

*в) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации*

г) специалист, имеющий экономическое образование

### 4. Эффективный консультант должен ...

а) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им

б) владеть педагогикой и риторикой

- в) обладать навыками системного подхода к решению проблем*
- г) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента

**5. Кто не является субъектом консультирования?**

- а) западные консультанты
- б) внутренние консультанты
- в) внешние консультанты
- г) клиенты*

**6. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления**

...

- а) процедуры, стадии, этапа
- б) фазы, стадии, процедуры
- в) стадии, этапа, процедуры*
- г) этапа, фазы, стадии

**7. Отличительная черта консультанта от менеджера**

- а) умение принимать решения
- б) широкий кругозор
- в) ораторские навыки
- г) независимый взгляд на компанию со стороны*

**8. Основной фактор производства консультационных услуг**

- а) гибкость и легкая адаптивность
- б) интеллектуальный капитал*
- в) ораторское искусство
- г) знание иностранных языков

**9. Одиночный консультант – это ...**

- а) консультант без образования юридического лица
- б) индивидуалист
- в) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку*
- г) одинокий человек

**10. Объектами консультирования могут являться ...**

- а) частные и государственные предприятия*
- б) зарубежная консультационная организация
- в) ассоциация консультантов
- г) отечественная консультационная организация

**11. Внутренние консультанты работают в ...**

- а) научно-исследовательском институте
- б) ассоциации консультантов
- в) консультирующей организации
- г) организации-клиенте*

**12. Внешние консультанты не могут работать в ...**

- а) научно-исследовательском институте
- б) ассоциации консультантов
- в) организации-клиенте*
- г) консультирующей организации

**13. Основной недостаток внутреннего консультирования**

- а) соподчинение внутренних консультантов внешним
- б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации
- в) нежелание перенимать опыт
- г) *консультанты не имеют опыта работы в других отраслях*

**14. Отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов**

- а) соподчинения
- б) *сотрудничества*
- в) ни в каком

**15. Соответствие консультанта и его обязанностей (впишите правильный ответ)**

- а) получает постоянную заработную плату в компании — *внешний консультант*
- б) составляет «штатную» подсистему компании — *внешний консультант*
- в) оказывает консультационные услуги — *внешний консультант и внутренний консультант*
- г) оказывает услуги на основании договора — *внутренний консультант*
- д) гонорар выплачивается за конкретный проект — *внутренний консультант*

**16. Внешние консультанты – это ...**

- а) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
- б) сотрудники внешних учреждений
- в) *независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора*

**17. Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества.**

- а) *да*
- б) нет

**18. Основное преимущество внешнего консультирования**

- а) *владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области*
- б) консультант всегда «под рукой» у руководителя
- в) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
- г) знание внешней среды

**19. Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент**

- а) *сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта*
- б) подготовка консультационного отчета
- в) обучение консультанта в процессе консультирования

**20. Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой ...**

- а) предмет консультирования
- б) объекты консультирования
- в) *виды консультирования*

**Типовые вопросы к контрольным работам**

1. Исторический обзор управленческого консультирования.
2. Пионеры научного управления.
3. На пути к теории общего управления.
4. Агрессивная стратегия стимулирования деловой активности.
5. Повышение компетентности клиентов в использовании консультантов.
6. Деловые услуги.
7. Понятие консультационной деятельности.
8. Особенности консультационных услуг.
9. Виды консультационных услуг.
10. Имидж руководителя и тип организационной культуры.

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

#### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования.

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами.

Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация):**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**



Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **8.1. Основная учебная литература**

1 Блюмин А.М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования : учебник для бакалавров / Блюмин А.М.. — Москва : Дашков и К, 2019. — 363 с. — ISBN 978-5-394-03243-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85734.html>

2 Киреева О.Ф. Коммуникационный консалтинг как средство обеспечения информационной безопасности в современном обществе : монография / Киреева О.Ф.. — Москва : Дашков и К, 2019. — 138 с. — ISBN 978-5-394-03374-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85378.html>

3 Консалтинг в связях с общественностью : учебное пособие / . — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2017. — 128 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102918.html>

4 Попова С.А. Экономический консалтинг : учебное пособие / Попова С.А., Сичкарь Т.В.. — Москва : Институт мировых цивилизаций, 2018. — 150 с. — ISBN 978-5-6042041-1-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88529.html>

5 Сударьянто Я.П. Международный рынок консалтинговых услуг в России : учебное пособие / Сударьянто Я.П., Гуреев А.В.. — Москва : Дашков и К, 2018. — 239 с. — ISBN 978-5-394-02193-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85191.html>

6 Управленческий консалтинг : учебно-методическое пособие / . — Липецк : Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семёнова-Тян-Шанского, 2017. — 68 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101069.html>

7 Шарков Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Шарков Ф.И.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 407 с. — ISBN 978-5-394-03546-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110911.html>

### **8.2. Дополнительная учебная литература:**

1. Апенько, С.Н. Коммуникационный консалтинг. Архитектоника организационных коммуникаций: учебное пособие / С.Н. Апенько, К.В. Гилева. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2014. — 220 с. — ISBN 978-5-7779-1704-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/24892.html>
2. Кашин, В.К. Международный консалтинг: учебное пособие / В.К. Кашин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — 82 с. — ISBN 978-5-374-00268-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10777.html>
3. Токмакова, Н.О. Менеджмент-консалтинг: учебное пособие / Н.О. Токмакова, М.В. Андриянова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — 271 с. — ISBN 978-5-374-00290-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10780.html>

### 8.3. Периодические издания

1. Научно-практический рецензируемый журнал «Управленческое консультирование» <https://www.acjournal.ru/jour>
2. Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2. Экономика. Реферативный журнал <http://www.iprbookshop.ru/49014.html>
3. Вестник экономики, права и социологии <http://www.iprbookshop.ru/50865.html>
4. Креативная экономика и социальные инновации <http://www.iprbookshop.ru/50914.html>
5. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика <http://www.iprbookshop.ru/56288.html>
6. Вестник УрФУ. Серия экономика и управление <http://www.iprbookshop.ru/72293.html>
7. Экономика строительства и городского хозяйства <http://www.iprbookshop.ru/82317.html>
8. Евразийская интеграция: экономика, право, политика <http://www.iprbookshop.ru/87284.html>

### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
3. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». <http://ecsocman.hse.ru/>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

## **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;

- *круглый стол;*
- *мини-конференция*
- *дискуссия*
- *беседа.*

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.