

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент-консалтинг

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника (степень)</i>	магистр

Москва
2025

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные компетенции	-	ПК-4
Профессиональные компетенции	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений ПК-4.3 Выявление, прогнозирует и оценивает различные виды рисков и их потенциальные последствия для организации
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения

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
Код компетенции	ПК-4		
Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и	– современную методологию и технологию управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основные типы и характеристики процесса	– применять современную методологию и технологию управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – использовать основные типы и характеристики	– современной методологией и технологией управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основными типами и характеристиками процесса

управления рисками	организации управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; –современный инструментарий в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	процесса организации управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; – применять современный инструментарий в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	организации управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; –современным инструментарием в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;
Код компетенции	ПК-5		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	– основы закономерности управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – методы и технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации; - методы оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации	– применять основы закономерности управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – использовать методы и технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации; - использовать методы оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации	– методами управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – навыками участия в разработке технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации, – навыками оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к факультативным дисциплинам блока ФТД «Факультативные дисциплины».

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Управление проектами в современных условиях», «Современный стратегический анализ», «Управление рисками» и др.

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий;

информационно-аналитический и финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Административно-управленческая и офисная деятельность, Финансы и экономика

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	2/72	2/72
Контактная работа:	12	6
Занятия лекционного типа	4	2
Занятия семинарского типа	8	4
Промежуточная аттестация: зачет	0,1	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	59,9	65,9

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

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самост оательн ая работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семина ры	Лабора торные работы	Иные	
1.	Введение в управленческое консультирование	2			2			14
2.	Организационные основы управленческого консультирования				2			14,9
3.	Процессы и методы управленческого консультирования				2			15
4.	Результативность и эффективность	2			2			16
	Итого	4			8			59,9
	Промежуточная аттестация	0,1						

6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самост оательн ая работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семина ры	Лабора торные работы	Иные	
1.	Введение в управленческое консультирование	1		1				16
2.	Организационные основы управленческого консультирования			1				16
3.	Процессы и методы управленческого консультирования			1				17
4.	Результативность и эффективность	1		1				16,9
	Итого	2		4				65,9
	Промежуточная аттестация	0,1						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Введение в управленческое консультирование	Введение в управленческое консультирование. Сущность и виды управленческого консультирования. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования.
2.	Организационные основы управленческого консультирования	Классификация консультационных услуг. Структура консультационных компаний.
3.	Процессы и методы управленческого консультирования	Основные стадии процесса консультирования. Решения в системе управленческого консультирования. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании. Моделирование в управленческом консультировании. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.
4.	Результативность и эффективность	Информационное обеспечение управленческого консультирования. Ценообразование в оказании консультационных услуг. Комплекс маркетинга и управление качеством предоставления консультационных услуг. Эффективность консультационных услуг, регламентация и управление результатом по показателям деятельности и

		взаимодействия. Управление персоналом консультационных компаний. Развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов.
--	--	---

6.2.2. Содержание семинарских занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание семинарского занятия
1.	Введение в управленческое консультирование	Введение в управленческое консультирование. Сущность и виды управленческого консультирования. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования.
2.	Организационные основы управленческого консультирования	Классификация консультационных услуг. Структура консультационных компаний.
3.	Процессы и методы управленческого консультирования	Основные стадии процесса консультирования. Решения в системе управленческого консультирования. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании. Моделирование в управленческом консультировании. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.
4.	Результативность и эффективность	Информационное обеспечение управленческого консультирования. Ценообразование в оказании консультационных услуг. Комплекс маркетинга и управление качеством предоставления консультационных услуг. Эффективность консультационных услуг, регламентация и управление результатом по показателям деятельности и взаимодействия. Управление персоналом консультационных компаний. Развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов.

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание семинарского занятия
1.	Введение в управленческое консультирование	Введение в управленческое консультирование. Сущность и виды управленческого консультирования. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования.
2.	Организационные основы управленческого консультирования	Классификация консультационных услуг. Структура консультационных компаний.
3.	Процессы и методы управленческого консультирования	Основные стадии процесса консультирования. Решения в системе управленческого консультирования. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании. Моделирование в управленческом консультировании. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.

4.	Результативность и эффективность	Информационное обеспечение управленческого консультирования. Ценообразование в оказании консультационных услуг. Комплекс маркетинга и управление качеством предоставления консультационных услуг. Эффективность консультационных услуг, регламентация и управление результатом по показателям деятельности и взаимодействия. Управление персоналом консультационных компаний. Развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов.
----	----------------------------------	--

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.	Введение в управленческое консультирование	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссия, реферат Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Организационные основы управленческого консультирования	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссия Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Процессы и методы управленческого консультирования	Проблемно-аналитические задания, дискуссия реферат Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Результативность и эффективность	Проблемно-аналитические задания, презентация, устный опрос Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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. Введение в управленческое консультирование.

2. Сущность и виды управленческого консультирования.
3. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования.
4. Классификация консультационных услуг.
5. Структура консультационных компаний.
6. Основные стадии процесса консультирования.
7. Решения в системе управленческого консультирования.
8. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании.
9. Моделирование в управленческом консультировании.
10. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.

Темы исследовательских, информационных, творческих проектов

Подготовка исследовательских проектов по темам:

1. Моделирование в управленческом консультировании.
2. Коммуникации в управленческом консультировании.
3. Информационные технологии в управленческом консультировании.
4. Комплекс маркетинга и управление качеством предоставления консалтинговых услуг.
5. Управление персоналом консалтинговых фирм.
6. Развитие управленческого консультирования.
7. Профессиональные объединения консультантов.

Проблемно-аналитическое задание

Задание 1.

Ваша консалтинговая группа старательно работала над проектом в течение нескольких месяцев и теперь приближается к завершению подготовки документов. Но когда сегодня утром вы позвонили одному из членов группы клиента, чтобы проверить некоторую информацию, он неожиданно сказал, что вице-президент, нанявший вашу фирму, чувствует себя недопустимо отстраненным от работы консалтинговой группы и, по всей вероятности, отклонит любые ее рекомендации, считая их необоснованными и плохо продуманными. Как вы должны поступить?

Задание 2.

Находящаяся в Бостоне новая консалтинговая компания в течение двух лет увеличила свой штат с трех до ста консультантов. В настоящее время она готова к расширению своей деятельности за границей и к работе с клиентами в международном масштабе. Как бы вы могли помочь ей в разработке стратегии, и что бы вы порекомендовали?

Задание 3.

Вы – руководитель компании, которая только что сообщила о своем третьем за текущий год убытке от основной деятельности в размере свыше 100 млн. у.е. Консалтинговая фирма, которой вы поручили провести реинжиниринг компании, порекомендовала уменьшить текущие расходы на 40%, принудительно отправив на пенсию или уволив 2000 руководителей среднего уровня. Каким образом вы выберете людей на увольнение, осуществите решение и объясните причину сокращения персоналу компании и инвесторам?

Типовые тесты

1. Консультационные услуги (консалтинг) – это:

а) процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и непрерывного образования кадров, направленный на их рациональное использование и повышение эффективности производства;

б) гарантии (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности с учетом социального статуса работника);

- в) отсутствие жесткой системы наказаний;
- г) специфическая сфера деятельности по предоставлению независимых советов и оказанию помощи в вопросах управления на коммерческой основе.

2. Управленческое консультирование – это:

- а) использование компьютеров и информационных систем в управлении;
- б) метод совершенствования практики управления, который может быть использован как отдельным консультантом, так и частной или государственной организацией;
- в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;
- г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта.

3. Принцип консультирования «научность»:

- а) недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории; консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом, а результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность его рекомендаций;
- б) многообразие инструментов, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро менять схему консультирования, обуславливают широкий диапазон применения консалтинга в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях;
- в) постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций;
- г) воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов консалтинга не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

4. Принцип консультирования «гибкость»:

- а) недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории; консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом, а результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность его рекомендаций;
- б) многообразие инструментов, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро менять схему консультирования, обуславливают широкий диапазон применения консалтинга в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях;
- в) постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций;
- г) воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов консалтинга не должно нарушать качественных параметров и режима функционирования организации.

5. Принцип консультирования «преемственность»:

- а) недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории; консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом, а результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность его рекомендаций;
- б) многообразие инструментов, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро менять схему консультирования, обуславливают широкий диапазон применения консалтинга в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях;

в) постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций;

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

6. Принцип консультирования «сохранение системы»:

а) недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории; консультант может опираться на научную истину, дополненную личным опытом, а результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность его рекомендаций;

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

в) постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций;

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

7. Принцип консультирования «гласность»:

а) практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов, поэтому работа консультантов на всех этапах должна быть на виду, а члены коллектива должны принимать непосредственное участие в разработке и освоении инноваций;

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

в) постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант сохраняет наиболее эффективные приемы и методы консультантов разных поколений и вносит новации, вырастающие на почве нового опыта и традиций;

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

8. Обязательное условие поступления в службу управленческого консультирования:

а) использование компьютеров и информационных систем в управлении;

б) наличие диплома (сертификата) об окончании высшего учебного заведения;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта.

9. Информационный консалтинг:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) наличие диплома (сертификата) об окончании высшего учебного заведения;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта.

10. Менеджмент-консалтинг:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта.

11. Дженералист - это:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) консультант универсального типа, разбирающийся в общих проблемах управления, которые не зависят от того, что является объектом управления.

12. Консалтинг - это:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) предпринимательская деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей экономики и управления в консультациях и других видах профессиональных услуг;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) консультант универсального типа, разбирающийся в общих проблемах управления, которые не зависят от того, что является объектом управления.

13. Консультирование по общему управлению - это:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) консультант универсального типа, разбирающийся в общих проблемах управления, которые не зависят от того, что является объектом управления.

14. Консультирование по административному управлению (администрированию) - это:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

- б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;
- в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;
- г) оптимизация управления организацией.

15. Консультирование по финансовому управлению - это:

- а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;
- б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;
- в) помощь в решении вопросов финансового планирования и контроля, налогообложения, бухгалтерского учета размещения акций и паев на рынке, кредита, страхования, прибыли и себестоимости, неплатежеспособности и т.д.;
- г) оптимизация управления организацией.

16. Консультирование по управлению кадрами - это:

- а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;
- б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;
- в) помощь в решении вопросов подбора сотрудников контроля кадрового состава, системы оплаты труда, повышение квалификации и управления кадрами, охраны труда и психологического климата в коллективе;
- г) оптимизация управления организацией.

17. Консультирование по информационным технологиям - это:

- а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;
- б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;
- в) помощь в решении вопросов подбора сотрудников контроля кадрового состава, системы оплаты труда, повышение квалификации и управления кадрами, охраны труда и психологического климата в коллективе;
- г) разработка рекомендаций по внедрению систем автоматизированного проектирования (САПР) и автоматизированных систем управления (АСУ), информационно-поисковых систем, применению компьютеров в бухгалтерском учете и других количественных методах оценки деятельности предприятия.

18. Бухгалтерское обслуживание - это:

- а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;
- б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития;
- в) помощь в решении вопросов подбора сотрудников контроля кадрового состава, системы оплаты труда, повышение квалификации и управления кадрами, охраны труда и психологического климата в коллективе;
- г) услуги, оказываемые внешними по отношению к клиенту бухгалтерскими фирмами, ведущими или восстанавливающими его бухгалтерский учет.

19. Информационный консалтинг:

- а) специализированный вид услуг, ориентированный на удовлетворение

информационных потребностей клиента-заказчика, информационное сопровождение и поддержку бизнес-сделок, и выработку оптимальных путей использования информационных ресурсов в практике управления организационными изменениями;

б) наличие диплома (сертификата) об окончании высшего учебного заведения;

в) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.;

г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта.

20. Инжиниринг - это:

а) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей;

б) услуги по инженерной подготовке и обеспечению процесса производства, строительства и эксплуатации различных объектов;

в) способы автоматизированной переработки информации;

г) услуги, оказываемые внешними по отношению к клиенту бухгалтерскими фирмами, ведущими или восстанавливающими его бухгалтерский учет.

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.

При реализации программы с применением ДОТ:

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 «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

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 «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

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

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. Албендов, Р. М. Совершенствование управления малым бизнесом, как важнейшее условие сбалансированного развития Тверского региона : монография / Р. М. Албендов, Д. И. Мамагулашвили, Г. Л. Толкаченко. — Тверь : Тверской государственный университет, 2022. — 172 с. — ISBN 978-5-7609-1775-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140062.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Шохнех, А. В. Стратегическое управление и бизнес-анализ : учебное пособие / А. В. Шохнех. — Волгоград : Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. — 239 с. — ISBN 978-5-9935-0447-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Генова, А. А. Менеджмент организаций : практикум для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / А. А. Генова, А. С. Тарасов. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2024. — 68 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141708.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Михеев, А. Г. Автоматизированные системы управления исполнимыми бизнес-процессами : учебник / А. Г. Михеев. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2023. — 612 с. — ISBN 978-5-907560-72-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/138554.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
4. Российский экономический журнал <http://www.iprbookshop.ru/45530.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. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://akeu.ru/>
4. Сайт Международного сообщества менеджеров. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.executive.ru/>
5. Административно-управленческий портал. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>

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. Microsoft Windows Server;

2. Семейство ОС Microsoft Windows;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- 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.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Менеджмент-консалтинг

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника (степень)</i>	магистр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные компетенции	-	ПК-4
Профессиональные компетенции	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений ПК-4.3 Выявление, прогнозирует и оценивает различные виды рисков и их потенциальные последствия для организации
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения

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
Код компетенции	ПК-4		
Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления	– современную методологию и технологию управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основные типы и характеристики процесса организации	– применять современную методологию и технологию управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – использовать основные типы и характеристики процесса организации	– современной методологией и технологией управленческого консультирования, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основными типами и характеристиками процесса организации

рисками	управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; –современный инструментарий в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; – применять современный инструментарий в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	управленческого консультирования, используя методы оценки рисками; –современным инструментарием в области управленческого консультирования, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;
Код компетенции	ПК-5		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	– основы закономерности управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – методы и технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации; - методы оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации	– применять основы закономерности управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – использовать методы и технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации; - использовать методы оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации	– методами управленческого консультирования в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – навыками участия в разработке технологии управленческого консультирования кадрового состава исходя из целей и стратегии организации, – навыками оценки эффективности управленческого консультирования персонала исходя из целей и стратегии организации

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
------------------	-----------------------	--

ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.

	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/НЕЗАЧЕТНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые тесты

- 1) **Характерная черта управленческого консультирования:**
 1. **независимость+**
 2. эффективность
 3. неопределенность
- 2) **Консультирование с позиций функционального подхода – это ...**
 1. приход консультанта на объект консультирования
 2. **вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов+**
 3. любая форма оказания помощи клиенту
- 3) **Основная задача консультирования:**
 1. управление клиентом
 2. **оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления+**
 3. спасение клиента от банкротства
 4. обучение клиента
- 4) **Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий:**
 1. **решение инновационных задач в системе управления государственными структурами+**
 2. необходимость в советах и помощи

3. реформирование государственной структуры
4. перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор

5) **Предмет консультирования:**

1. управление
2. экономика
3. экономика и управление
4. **методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур+**

6) **К определению понятия «консультирование» существует ... подход(а):**

1. один
2. **два+**
3. три
4. четыре

7) **Управленческое консультирование — это понятие ...**

1. нестабильно развивающейся экономики
2. **рыночной экономики+**
3. плановой экономики
4. экономики переходного периода

8) **В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...**

1. отрасль инфраструктуры
2. сферу действий
3. направление развития
4. **область деятельности+**

9) **Назначение консультирования состоит в ...**

1. **оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач+**
2. собеседовании с клиентом по различным вопросам
3. разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
4. принятии за клиента управленческих решений

10) **Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...**

1. фирма, работающая в сфере услуг
2. союз профессионалов-консультантов
3. **консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг+**
4. общество независимых экспертов

11) **Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги ...**

1. **граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет+**
2. по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию
3. оказываемые перед началом реализации консультационного проекта
4. предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании

12) **К консалтингу следует относиться как к ...**

1. помощи, оказываемой профессионалами+
2. ремеслу+
3. искусству
4. науке

13) **Формы оказания консультационных услуг:**

1. разовые консультации, отчеты, обзоры
2. справки, проекты, программы
3. **разовые консультации, проекты, обзоры+**
4. отчеты, репрезентации, проекты

14) **«Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию:**

1. транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги
2. туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги
3. юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги
4. **юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги+**

15) **Компании привлекают консультантов по управлению для ...**

1. проведения налоговой проверки
2. проведения аудиторской проверки
3. **уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений+**
4. повышения квалификации персонала компании

16) **Этические стандарты консультирования ...**

1. определяются регламентом организации
2. определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта
3. **регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов+**

17) **Управленческое консультирование предполагает ...**

1. управление клиентом
2. аудит деятельности клиента
3. постоянное сотрудничество с клиентом
4. **оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе+**

18) **Консультанты или другие сотрудники консультационной компании могут приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами:**

1. да+
2. нет

19) **Виды профессиональных услуг, с которыми связано управленческое консультирование:**

1. торговля, рекрутмент, логистика
2. **юридические услуги, аудит, реинжиниринг+**
3. обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама

20) **Внутренние консультанты работают в ...**

1. научно-исследовательском институте
2. ассоциации консультантов
3. консультирующей организации
4. **организации-клиенте+**

- 21) **Внешние консультанты не могут работать в ...**
1. научно-исследовательском институте
 2. ассоциации консультантов
 3. **организации-клиенте+**
 4. консультирующей организации
- 22) **Основной недостаток внутреннего консультирования:**
1. соподчинение внутренних консультантов внешним
 2. наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации
 3. нежелание перенимать опыт
 4. **консультанты не имеют опыта работы в других отраслях+**
- 23) **Отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов:**
1. соподчинения
 2. **сотрудничества+**
 3. ни в каком
- 24) **Соответствие консультанта и его обязанностей:**
1. - получает постоянную заработную плату в компании —
 2. **(+) внешний консультант**
 3. - составляет «штатную» подсистему компании —
 4. **(+) внешний консультант**
 5. - оказывает консультационные услуги —
 6. **(+) внешний консультант и внутренний консультант**
 7. - оказывает услуги на основании договора —
 8. **(+) внутренний консультант**
 9. - гонорар выплачивается за конкретный проект —
 10. **(+) внутренний консультант**
- 25) **Внешние консультанты – это ...**
1. специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
 2. сотрудники внешних учреждений
 3. **независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора+**
- 26) **Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества:**
1. **да+**
 2. нет
- 27) **Основное преимущество внешнего консультирования:**
1. **владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области+**
 2. консультант всегда «под рукой» у руководителя
 3. использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
 4. знание внешней среды
- 28) **Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент:**
1. **сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта+**
 2. подготовка консультационного отчета
 3. обучение консультанта в процессе консультирования

29) **Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой:**

1. предмет консультирования
2. объекты консультирования
3. **виды консультирования+**

30) **Процесс консультирования:**

1. **совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации+**
2. процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
3. совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента
4. вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

31) **Условие оказания консультационной помощи:**

1. желание консультанта
2. желание клиента
3. директивное предписание
4. **взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах+**

32) **Консультант – это ...**

1. специалист, имеющий управленческое образование
2. аудитор
3. **советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации+**
4. специалист, имеющий экономическое образование

33) **Эффективный консультант должен ...**

1. выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им
2. владеть педагогикой и риторикой
3. **обладать навыками системного подхода к решению проблем+**
4. жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента

34) **Кто не является субъектом консультирования?**

1. западные консультанты
2. внутренние консультанты
3. внешние консультанты
4. **клиенты+**

35) **Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления ...**

1. процедуры, стадии, этапа
2. фазы, стадии, процедуры
3. **стадии, этапа, процедуры+**
4. этапа, фазы, стадии

36) **Отличительная черта консультанта от менеджера:**

1. - умение принимать решения
2. - широкий кругозор
3. - ораторские навыки
4. **независимый взгляд на компанию со стороны+**

37) **Основной фактор производства консультационных услуг:**

1. гибкость и легкая адаптивность
2. **интеллектуальный капитал+**
3. ораторское искусство
4. знание иностранных языков

38) **Одиночный консультант – это ...**

1. консультант без образования юридического лица
2. индивидуалист
3. **консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку+**
4. одинокий человек

39) **Объектами консультирования могут являться ...**

1. **частные и государственные предприятия+**
2. зарубежная консультационная организация
3. ассоциация консультантов
4. отечественная консультационная организация

40) **Экспертное консультирование – это ...**

1. **приглашение эксперта+**
2. сбор консультантом информации о клиенте
3. экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение

41) **Процессное консультирование исходит из преимуществ работы ...**

1. в одиночку без вмешательства со стороны клиента
2. в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат
3. **в команде на основе доверительных отношений+**

42) **В этап процесса консультирования «Подготовка» входит ...**

1. конечный отчет
2. **контракт на консультирование+**
3. обнаружение фактов
4. выработка решений

43) **В этап процесса консультирования «Диагноз» входит ...**

1. первый контакт с клиентом
2. **детальное изучение проблемы+**
3. обучение клиента
4. выработка решения

44) **В этап процесса консультирования «Завершение» входит ...**

1. первый контакт с клиентом
2. планирование задания
3. **конечный отчет+**
4. анализ и синтез фактов

45) **Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это ...**

1. свойства консультационного процесса
2. признаки объектов консультирования
3. **признаки субъектов консультирования+**
4. составные части консультационной помощи

46) **Эффективность консультационных услуг определяется ...**

1. **выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте+**
2. желанием консультанта
3. рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте
4. объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования

47) **В этап процесса консультирования «Внедрение» входит ...**

1. оценка альтернативных вариантов
2. **обучение клиента+**
3. планирование задания

48) **В этап процесса консультирования «Планирование действий» не входит ...**

1. предложения клиенту относительно задания
2. оценка альтернативных вариантов
3. выработка решений
4. **корректировка предложений+**

49) **По отношению к процессу консультирования планирование действий консультанта является ...**

1. процедурой процесса консультирования
2. стадией процесса консультирования
3. фазой процесса консультирования
4. **этапом процесса консультирования+**

50) **Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет ...**

1. изменения нормативно-законодательной базы
2. **налаживания обширных международных связей+**
3. повышения качества работы
4. «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний

51) **Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется ...**

1. клиентом
2. **и клиентом, и консультантом+**
3. не осуществляется вообще
4. консультантом

52) **Характеристика, которая относится к процессному консультированию:**

1. честный и открытый обмен мнениями
2. профессионализм
3. **единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы+**
4. независимость

53) **Процессное консультирование – это ...**

1. **взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач+**
2. самостоятельная работа клиента
3. процесс написания консультантом итогового отчета
4. самостоятельная работа консультанта

54) **В процессе консультирования ... этапов:**

1. 3
2. 4
3. **5+**
4. 2

55) **Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае ...**

1. сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту
2. **вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним +**
3. отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе

56) **Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по ...**

1. **реальным изменениям в организации-клиенте+**
2. затратам организации-клиента на услуги консультанта
3. прогнозам консультанта
4. затратам организации-клиента на обучение своего персонала

57) **Количество стадий в процессе консультирования:**

1. 4
2. **3+**
3. 5
4. 2

58) **Эффективность работы консультанта рассчитывается как ...**

1. отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам
2. **количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта+**
3. разница между доходами и расходами консультанта
4. разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта

59) **Вид консультационных проектов, от которого эффект очевиден незамедлительно:**

1. разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе
2. реструктуризация бизнеса
3. исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции
4. **изменение организационной структуры управления компании+**

60) **На комплекс “цели – стратегия” влияют такие факторы, как:**

1. рекламная кампания, бизнес-план, макросреда
2. оргструктура предприятия, микросреда, макросреда
3. **рыночные условия, потенциал предприятия, макросреда +**

61) **Приоритеты проблем определяются методами:**

1. концепции идеальной системы и сравнения
2. **дерева целей и графы проблем +**
3. анализа взаимного влияния и анализа проблем

62) **Действия консультанта после завершения конкретного задания, связанные каким-то образом с этим заданием, называются:**

1. последующей работой +
2. продолжающимся договором
- абонементным договором

63) **Переход от сложного к простому, когда сложность обсуждаемых вопросов становится непреодолимой, – это:**

1. заключение
2. отрицание
3. **сведение +**

64) **Законность деятельности профессиональных консультантов обеспечивается:**

1. рекомендациями
2. опытом работы не менее 5 лет
3. **сертификацией +**

65) **На этапе проведения проблемного совещания консультант координирует и активизирует деятельность:**

1. работников управления
2. **участников совещания +**
3. работников среднего звена

66) **Процесс творческого мышления состоит из такого количества стадий:**

1. 7
2. **5 +**
3. 3

67) **Отчет о проделанной работе, сообщающий клиенту нечто новое относительно его организации и позволяющий понять метод, применяемый консультантом, повысить степень участия клиента в выполнении задания, помочь консультанту оставаться на правильном пути, представляет собой:**

1. техническую документацию
2. **обратную связь с клиентом +**
3. контракт на консультирование

68) **Консультант не только собирает идеи, анализирует решения, но и подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию в форме лекций, семинаров, пособий и т.д. при таком консультировании:**

1. теоретическом
2. вспомогательном
3. **обучающем +**

69) **Установите последовательность прохождения консультационного процесса:**

1. предконтрактная
2. контрактная
3. **послеконтрактная**

Ответ: 1,2,3

70) _____ – специалист, имеющий знания, опыт и навыки, необходимые для выявления проблем, нахождения нужной информации, анализа и синтеза, разработки предложений по совершенствованию работы, общению с людьми, планированию изменений, преодолению

сопротивления изменениям, помощи клиентам в накоплении опыта, передачи методов управления и т.д

Консультант

71) Метод «_____» – консультации подпадающих под увольнение сотрудников, проводимые (внешними) консультантами. При этом преследуются две цели: помощь увольняемому сотруднику; облегчение начальнику процесса увольнения.

Аутплейсмент

72) _____ консультирование – процесс консультирования, когда консультант не только собирает идеи, анализирует решения, но подготавливает основу для их появления, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию в форму лекций, семинаров, пособий и т.д., имеет целью повышение квалификации существующего персонала предприятия, от руководителей до торговых агентов.

Обучающее

73) _____ консультанты – это независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе договора.

Внешние

74) _____ – инженерно-консультационные услуги, обособленный в самостоятельную сферу деятельности комплекс услуг коммерческого характера по подготовке и обеспечению процесса производства, и реализации продукции, по обслуживанию строительства и эксплуатации промышленных, инфраструктурных и др. объект.

Инжиниринг

75) _____ консалтинг – консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами.

Кадровый

76) **Какие способы взаимодействия консультанта с клиентом возможны:**

1. в качестве исполнителя;
2. в качестве специалиста (эксперта);
3. в качестве сотрудничающего партнера.
4. все ответы верны+

77) Результатом консультирования являются _____ в организации
изменения

78) _____ – это план действий по завоеванию компанией (консультантом) выгодного положения на рынке и достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Стратегия

79) Консультант должен _____ оценивать любую ситуацию, предлагать честные и обоснованные рекомендации исключительно в интересах организации клиента.

объективно

80) Основной инструмент контроля финансовой стороны деятельности консалтинговых компаний – оперативная _____.

смета

81) Дополните список. Виды консультирования – экспертное, _____, обучающее
процессное

82) _____ консультанты – это специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной компании, нередко составляющие «штатную» подсистему организации.

Внутренние

83) _____ консультирование – имеет целью достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком.

Маркетинговое

84) Метод _____ – техника прогнозирования, основанная на достижениях согласия группой экспертов.

экспертных оценок

85) Управленческое консультирование _____ – новая сфера деятельности консультантов по управлению, где объектом консультирования выступает не предприятие или организация, а отдельный человек.

личности

86) _____ - это деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей коммерческих и некоммерческих организаций, физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам их функционирования и развития

Консультирование

87) Управленческий консалтинг помогает в решении стоящих управленческих задач и проблем:

1. поддержка в развитии бизнеса
2. открытие новых направлений
3. запуск новых проектов
4. **все ответы верны**

88) _____ — это услуги по подбору и оценке кадров.

Рекрутмент

89) _____ — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных, фирм.

Бенчмаркинг

90) _____ – необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями.

Альтернатива

91) Метод _____ - набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также возможным положительным и отрицательным последствиям.

сценариев

92) _____ консультирование – это профессиональная помощь руководителям и персоналу организации в принципиально новом решении сложных нестандартных проблем их жизни и деятельности.

Инновационное

93) _____ – система установления целей предприятия, текущий сбор и обработка информации для эффективного корпоративного управления.

Контроллинг

94) _____ (поиск инвестирования) является одним из базовых видов инвестиционного консалтинга.

Фандрайзинг

95) При этом под _____ понимается физическое или юридическое лицо, оказывающее консультационные услуги, как правило, на коммерческой основе.

консультантом

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

клиентом

97) **К консалтинговым услугам относится:**

1. рекрутмент
2. инжиниринг
3. аудит
4. **все перечисленное**
5. ничего из перечисленного

98) _____ консалтинга - организация (система клиента) со всеми ее составляющими и процессами.

Объект

99) **Количественными результатами управленческого консалтинга не являются:**

1. увеличение рентабельности предприятия
2. ускорение производственного цикла
3. увеличение финансового оборота
4. **освоение новых направлений и компетенций**

100) _____ консалтинга – анализ процесса производство и продажа консалтинговых услуг. Этот процесс осуществляется путем взаимодействия субъекта и объекта консультирования.

Экономика

Типовые вопросы:

1. Введение в управленческое консультирование.
2. Сущность и виды управленческого консультирования.
3. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования.
4. Классификация консультационных услуг.
5. Структура консультационных компаний.
6. Основные стадии процесса консультирования.
7. Решения в системе управленческого консультирования.
8. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании.
9. Моделирование в управленческом консультировании.
10. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.

Темы исследовательских, информационных, творческих проектов

Подготовка исследовательских проектов по темам:

1. Моделирование в управленческом консультировании.
2. Коммуникации в управленческом консультировании.
3. Информационные технологии в управленческом консультировании.
4. Комплекс маркетинга и управление качеством предоставления консалтинговых услуг.
5. Управление персоналом консалтинговых фирм.
6. Развитие управленческого консультирования.
7. Профессиональные объединения консультантов.

Проблемно-аналитическое задание

Задание 1.

Ваша консалтинговая группа старательно работала над проектом в течение нескольких месяцев и теперь приближается к завершению подготовки документов. Но когда сегодня утром вы позвонили одному из членов группы клиента, чтобы проверить некоторую информацию, он неожиданно сказал, что вице-президент, нанявший вашу фирму, чувствует себя недопустимо отстраненным от работы консалтинговой группы и, по всей вероятности, отклонит любые ее рекомендации, считая их необоснованными и плохо продуманными. Как вы должны поступить?

Задание 2.

Находящаяся в Бостоне новая консалтинговая компания в течение двух лет увеличила свой штат с трех до ста консультантов. В настоящее время она готова к расширению своей деятельности за границей и к работе с клиентами в международном масштабе. Как бы вы могли помочь ей в разработке стратегии, и что бы вы порекомендовали?

Задание 3.

Вы – руководитель компании, которая только что сообщила о своем третьем за текущий год убытке от основной деятельности в размере свыше 100 млн. у.е. Консалтинговая фирма, которой вы поручили провести реинжиниринг компании, порекомендовала уменьшить текущие расходы на 40%, принудительно отправив на пенсию или уволив 2000 руководителей среднего уровня. Каким образом вы выберете людей на увольнение, осуществите решение и объясните причину сокращения персоналу компании и инвесторам?

Примерные вопросы к промежуточной аттестации:

1. Данные, которые включаются в резюме проекта
2. Извещение о проекте
3. Какие тактические приемы маркетинга консалтинговых услуг
4. Критерии выбора базовых клиентов консалтинговой фирмы.
5. Методы повышения эффективности консалтинговой деятельности
6. Назовите правила поведения консультантов по отношению друг к другу.
7. Назовите специфические свойства консалтинговой услуги.
8. Определение себестоимости консалтинговых услуг
9. Основная функция куратора проекта со стороны клиента
10. Основной критерий доходности консалтинговой компании
11. Основные методы мониторинга консалтинговой деятельности
12. Основные подходы к увеличению доходности фирмы
13. Основные правовые формы консалтинговой деятельности
14. Отличительные особенности консалтинговых корпораций
15. Охарактеризуйте модели консалтингового бизнеса
16. Охарактеризуйте структуру высшего руководства консалтинговой фирмы.
17. Охарактеризуйте структуру операционного ядра консалтинговой фирмы.
18. Оценка эффективности деятельности консалтинговой фирмы

- 19.Перечислите основные особенности консалтинга как бизнеса
- 20.Перечислите разделы маркетинговой программы консалтинговой фирмы.
- 21.Перспективы развития менеджмент - консалтинга для клиента
- 22.Перспективы развития менеджмент -консалтинга для консультанта
- 23.Правила ценообразования на рынке консалтинговых услуг
- 24.Различия между матричной и плоской организационной структурой консалтинговой фирмы
- 25.Раскройте сущность SMART-характеристики.
- 26.Связь менеджмент -консалтинга и аутсорсинга
- 27.Стиль управления консалтинговых фирм
- 28.Суть правила «малинового варенья» Д.Уайнберга
- 29.Тенденции развития менеджмент -консалтинга. Охарактеризуйте их
- 30.Формы оплаты консалтинговых услуг
- 31.Цель проведения инструктивного совещания консультантов

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям.

Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.