

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
2026

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. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ 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

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 АСБ, 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:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

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, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

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 контрольные задания для проверки знаний студентов

1 СЕМЕСТР **ПК-4**

1. Предмет консультирования:

- а) управление
- б) экономика
- в) экономика и управление
- г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

Ответы: г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

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

- а) один
- б) два
- в) три
- г) четыре

Ответы: б) два

3. Управленческое консультирование — это понятие ...

- а) нестабильно развивающейся экономики

- б) рыночной экономики**
 - в) плановой экономики
 - г) экономики переходного периода
- Ответы: б) рыночной экономики**

4. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...

- а) отрасль инфраструктуры
- б) сферу действий
- в) направление развития
- г) область деятельности**

Ответы: г) область деятельности

5. Назначение консультирования состоит в ...

- а) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач**
- б) собеседовании с клиентом по различным вопросам
- в) разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
- г) принятии за клиента управленческих решений

Ответы: а) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач

6. Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...

- а) фирма, работающая в сфере услуг
- б) союз профессионалов-консультантов
- в) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг**
- г) общество независимых экспертов

Ответы: в) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг

7. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги ...

- а) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет**
- б) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию
- в) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта
- г) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании

Ответы: а) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет

8. Формы оказания консультационных услуг:

- а) разовые консультации, отчеты, обзоры
- б) справки, проекты, программы
- в) разовые консультации, проекты, обзоры**
- г) отчеты, репрезентации, проекты

Ответы: в) разовые консультации, проекты, обзоры

9. Управленческое консультирование предполагает ...

- а) управление клиентом
- б) аудит деятельности клиента
- в) постоянное сотрудничество с клиентом
- г) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе**

Ответы: г) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе

10. Внутренние консультанты работают в ...

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

Ответы: г) организации-клиенте

11. Внешние консультанты не могут работать в ...

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

Ответы: в) организации-клиенте

12. Основной недостаток внутреннего консультирования:

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

Ответы: г) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях

13. _____ - 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

Ответ: Консультирование

14. _____ - физическое или юридическое лицо, оказывающее консультационные услуги, как правило, на коммерческой основе.

Ответ: Консультант

15. Задание на соответствие. Установите соответствие между понятиями и их определениями:

1	Управленческое консультирование личности	А	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. объектов
2	Инжиниринг	Б	консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами
3	Кадровый-консалтинг	В	новая сфера деятельности консультантов по управлению, где объектом консультирования выступает не предприятие или организация, а отдельный человек
4	Обучающее консультирование	Г	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.
--	--	--	--

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4
---	---	---	---

Ответ: 1 — В, 2 — А, 3 — Б, 4 — Г

1 СЕМЕСТР ПК-5

1. Процесс консультирования:

- а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации
- б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
- в) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента
- г) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

Ответы: а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации

2. Условие оказания консультационной помощи:

- а) желание консультанта
- б) желание клиента
- в) директивное предписание
- г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах

Ответы: г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах

3. Консультант – это ...

- а) специалист, имеющий управленческое образование
- б) аудитор
- в) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации
- г) специалист, имеющий экономическое образование

Ответы: в) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации

4. Эффективный консультант должен ...

- а) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им
- б) владеть педагогикой и риторикой
- в) обладать навыками системного подхода к решению проблем
- г) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента

Ответы: в) обладать навыками системного подхода к решению проблем

5. Кто не является субъектом консультирования?

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

Ответы: г) клиенты

6. Отличительная черта консультанта от менеджера:

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

Ответы: г) независимый взгляд на компанию со стороны

7. Основной фактор производства консультационных услуг:

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

Ответы: б) интеллектуальный капитал

8. Одиночный консультант – это ...

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

Ответы: в) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку

9. Объектами консультирования могут являться ...

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

Ответы: а) частные и государственные предприятия

10. Экспертное консультирование – это ...

- а) **приглашение эксперта**
- б) сбор консультантом информации о клиенте
- в) экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение

Ответы: а) приглашение эксперта

11. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы ...

- а) в одиночку без вмешательства со стороны клиента
- б) в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат
- в) **в команде на основе доверительных отношений**

Ответы: в) в команде на основе доверительных отношений

12. В этап процесса консультирования «Подготовка» входит ...

- а) конечный отчет
- б) **контракт на консультирование**
- в) обнаружение фактов

г) выработка решений

Ответы: б) контракт на консультирование

13. В этап процесса консультирования «Диагноз» входит ...

а) первый контакт с клиентом

б) детальное изучение проблемы

в) обучение клиента

г) выработка решения

Ответы: б) детальное изучение проблемы

14. В этап процесса консультирования «Завершение» входит ...

а) первый контакт с клиентом

б) планирование задания

в) конечный отчет

г) анализ и синтез фактов

Ответы: в) конечный отчет

15. Задание на соответствие. Сопоставьте подходы к пониманию сущности права с их характеристиками:

1	Внешние консультанты	А	специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной компании, нередко составляющие «штабную» подсистему организации
2	Внутренние консультанты	Б	независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе договора
3	Консультанты	В	специалисты, имеющие 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

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1 — Б, 2 — А, 3 — В

Типовые ситуационные задачи:

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.

Типовые проблемные задачи:

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. Стилль 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.