



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

**Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Республики Крым
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)**

Кафедра менеджмента и государственного управления

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП

_____ Э.М. Абдулхаирова

20 марта 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ А.Р. Ваниева

20 марта 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.22 «Управленческое консультирование»**

направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент (гостиничный, курортный и туристический бизнес)»

факультет экономики, менеджмента и информационных технологий

Симферополь, 2024

Рабочая программа дисциплины Б1.В.22 «Управленческое консультирование» для бакалавров направления подготовки 38.03.02 Менеджмент. Профиль «Менеджмент (гостиничный, курортный и туристический бизнес)» составлена на основании ФГОС ВО, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 970.

Составитель
рабочей программы _____ Э.Б. Адельсеитова
подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления
от 26 февраля 2024 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой _____ А.Р. Ваниева
подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании УМК факультета экономики, менеджмента и информационных технологий
от 20 марта 2024 г., протокол № 7

Председатель УМК _____ К.М. Османов
подпись

1.Рабочая программа дисциплины Б1.В.22 «Управленческое консультирование» для бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки «Менеджмент (гостиничный, курортный и туристический бизнес)».

2.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

2.1. Цель и задачи изучения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля):

– формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков, позволяющих консультировать участников современной организации; развитие способности и готовности использовать знания, опыт, умение в организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности, обеспечивающей эффективное управление ресурсами и персоналом организаций.

Учебные задачи дисциплины (модуля):

- сформировать базовый уровень знаний по созданию, формированию, укреплению и изменению организационной культуры, достижению поставленной цели по предоставлению квалифицированной услуги в области консалтинга;
- осмыслить основы организации как целостной системы образующей внутриорганизационные взаимоотношения и связи;
- проработать возможности и способы управления поведением персонала организации;
- выработать навыки диагностики и решения проблем;
- развить способности применять накопленные теоретические знания для анализа конкретных ситуаций;
- сформировать способности к поддержанию психологического здоровья и оптимального морально-психологического состояния (климата), как у отдельных сотрудников, так и в организации в целом;
- использовать передовой отечественный и зарубежный практический опыт в области предоставления услуг по консультированию клиентов.

2.2. Планируемые результаты освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины Б1.В.22 «Управленческое консультирование» направлен на формирование следующих компетенций:

- УК-1 - Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
- ПК-4 - Способен анализировать, обосновывать и осуществлять выбор управленческого решения

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- источники формирования и развития организации (УК-1.1);
- классификацию структур систем управления и их свойства (УК-1.2);
- методы проектирования и анализа организационных структур управления предприятиями (ПК-4.22);

- организационную диагностику и ее инструментарий консультационной деятельности (ПК-4.22);
- перспективы совершенствования процесса управления предприятием (ПК-4.22);
- типичные виды организационных проблем и варианты их решений (ПК-4.22).

Уметь:

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию (ПК-4.22);
- анализировать состояние и тенденции развития организации (УК-1.2);
- оценивать параметры организационного механизма и разрабатывать механизм работы организации на рынке (ПК-4.22);

Владеть:

- понятийным аппаратом дисциплины на уровне понимания и свободного употребления (УК-1.1);
- необходимым теоретическим и практическим инструментарием для оценки и использования полученной информации в целях оптимизации деятельности организации (УК-1.2);
- необходимым теоретическим и практическим инструментарием для оценки и использования полученной информации в целях оптимизации деятельности организации, применяет количественные и качественные методы управления бизнес-процессами, готовит аналитические материалы для создания стратегий, опирающихся на внутренние сильные стороны предприятия, используя передовой отечественный и зарубежный практический опыт в области управленческого консультирования (ПК-4.22).

3. Место дисциплины в структуре ОПОП.

Дисциплина Б1.В.22 «Управленческое консультирование» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений учебного

4. Объем дисциплины (модуля)

(в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся)

Семестр	Общее кол-во часов	кол-во зач. единиц	Контактные часы						СР	Контроль (время на контроль)
			Всего	лек	лаб.з ан.	прак т.зан .	сем.з ан.	ИЗ		
7	108	3	54	20		34			54	За
Итого по ОФО	108	3	54	20		34			54	

5. Содержание дисциплины (модуля) (структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий)

Наименование тем	Количество часов		Форма текущего
	очная форма	заочная форма	

(разделов, модулей)	Всего	в том числе						Всего	в том числе						методы контроля
		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	11	2		4			5								устный опрос; реферат
Тема 2. Возникновение и развитие управленческого консультирования	11	2		4			5								устный опрос; реферат
Тема 3. Профессиональные консультанты: виды, требования. Основы взаимодействия «консультант-клиент»	14	2		4			8								устный опрос; реферат
Тема 4. Методы управленческого консультирования	16	4		4			8								устный опрос; реферат
Тема 5. Консалтинговый процесс	16	4		4			8								устный опрос; реферат
Тема 6. Организация как объект управленческого консультирования	14	2		4			8								устный опрос; реферат
Тема 7. Основные направления управленческого консультирования	12	2		4			6								устный опрос; реферат
Тема 8. Результативность и эффективность консультирования.	14	2		6			6								устный опрос; реферат
Всего часов за 7 семестр	108	20		34			54								
Форма промежуточного контроля	Зачет														
Всего часов дисциплине	108	20		34			54								
часов на контроль															

5. 1. Тематический план лекций

№ лекц	Тема занятия и вопросы лекции	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов
--------	-------------------------------	-------------------------------------	------------------

			ОФО	ЗФО
1.	<p>Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1.1 Сущность управленческого консультирования и его отличительные особенности</p> <p>1.2 Классификация консалтинговых услуг</p> <p>1.3 Достоинства и недостатки внутреннего и внешнего консультирования</p>	Акт.	2	
2.	<p>Тема 2. Возникновение и развитие управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>2.1 История возникновения и развития управленческого консультирования</p> <p>2.2 Международные объединения консультантов</p> <p>2.3 Причины востребованности услуг консультантов по управлению и факторы, препятствующие развитию консультационной деятельности</p> <p>2.4 Виды консалтингового предпринимательства (виды консультирования: экспертное, процессное, обучающее)</p>	Акт.	2	
3.	<p>Тема 3. Профессиональные консультанты: виды, требования. Основы взаимодействия «консультант-клиент»</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>3.1 Требования к консультанту по управлению</p> <p>3.2 Поведение и коммуникация в консалтинге</p> <p>3.3 Содержание и организационные аспекты условных ролей, выполняемых управленческим консультантом</p> <p>3.4 Взаимодействие «консультант-клиент»</p>	Акт.	2	
4.	<p>Тема 4. Методы управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p>	Акт.	4	

	<p>4.1 Методы работы консультанта (методы сбора информации, методы согласований представлений, методы внедрения рекомендаций)</p> <p>4.2 Реинжиниринг бизнес-процессов в работе консультанта</p> <p>4.3 Бенчмаркинг как метод консультационного управления</p> <p>4.4 Коучинг как метод консультационного управления</p> <p>4.5 Аутсорсинг как метод консультационного управления</p>			
5.	<p>Тема 5. Консалтинговый процесс</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>5.1 Предпроектная стадия консалтингового процесса</p> <p>5.2 Проектная стадия консалтингового процесса</p> <p>5.3 Послепроектная стадия консалтингового процесса</p>	Акт.	4	
6.	<p>Тема 6. Организация как объект управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>6.1 Базовые ценности организации.</p> <p>6.2 Наиболее распространенные типы проблем, решаемые в процессе консультирования</p> <p>6.3 Стадии, характерные для консультируемой организации</p>	Акт.	2	
7.	<p>Тема 7. Основные направления управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>7.1 Отечественный рынок кадрового консалтинга</p> <p>7.2 Методологические подходы к кадровому консалтингу</p> <p>7.3 ИТ – консалтинг как направление консалтингового управления</p> <p>7.4 Развитие консалтинга в сфере</p>	Акт.	2	
8.	<p>Тема 8. Результативность и эффективность консультирования.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>8.1 Оценка качества консультационной услуги</p> <p>8.2 Оценка эффективности управленческого консультирования</p>	Акт.	2	
	Итого		20	0

5. 2. Темы практических занятий

№ занятия	Наименование практического занятия	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности <i>Основные вопросы:</i> 1.1 Сущность управленческого консультирования и его отличительные особенности 1.2 Классификация консалтинговых услуг 1.3 Достоинства и недостатки внутреннего и внешнего консультирования	Акт.	4	
2.	Тема 2. Возникновение и развитие управленческого консультирования <i>Основные вопросы:</i> 2.1 История возникновения и развития управленческого консультирования 2.2 Международные объединения консультантов 2.3 Причины востребованности услуг консультантов по управлению и факторы, препятствующие развитию консультационной деятельности 2.4 Виды консалтингового предпринимательства (виды консультирования: экспертное, процессное, обучающее)	Акт.	4	
3.	Тема 3. Профессиональные консультанты: виды, требования. Основы взаимодействия «консультант-клиент» <i>Основные вопросы:</i> 3.1 Требования к консультанту по управлению 3.2 Поведение и коммуникация в консалтинге 3.3 Содержание и организационные аспекты условных ролей, выполняемых управленческим консультантом 3.4 Взаимодействие «консультант-клиент»	Акт.	4	
4.	Тема 4. Методы управленческого консультирования <i>Основные вопросы:</i>	Акт.	4	

	<p>4.1 Методы работы консультанта (методы сбора информации, методы согласований представлений, методы внедрения рекомендаций)</p> <p>4.2 Реинжиниринг бизнес-процессов в работе консультанта</p> <p>4.3 Бенчмаркинг как метод консультационного управления</p> <p>4.4 Коучинг как метод консультационного управления</p> <p>4.5 Аутсорсинг как метод консультационного</p>			
5.	<p>Тема 5. Консалтинговый процесс</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>5.1 Предпроектная стадия консалтингового процесса</p> <p>5.2 Проектная стадия консалтингового процесса</p> <p>5.3 Послепроектная стадия консалтингового процесса</p>	Акт.	4	
6.	<p>Тема 6. Организация как объект управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>6.1 Базовые ценности организации.</p> <p>6.2 Наиболее распространенные типы проблем, решаемые в процессе консультирования</p> <p>6.3 Стадии, характерные для консультируемой организации</p>	Акт.	4	
7.	<p>Тема 7. Основные направления управленческого консультирования</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>7.1 Отечественный рынок кадрового консалтинга</p> <p>7.2 Методологические подходы к кадровому консалтингу</p> <p>7.3 IT – консалтинг как направление консалтингового управления</p> <p>7.4 Развитие консалтинга в сфере</p>	Акт.	4	
8.	<p>Тема 8. Результативность и эффективность консультирования.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>8.1 Оценка качества консультационной услуги</p> <p>8.2 Оценка эффективности управленческого консультирования</p>	Акт.	6	
	Итого			

5. 3. Темы семинарских занятий

(не предусмотрены учебным планом)

5. 4. Перечень лабораторных работ

(не предусмотрено учебным планом)

5. 5. Темы индивидуальных занятий

(не предусмотрено учебным планом)

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа по данной дисциплине включает такие формы работы как: работа с базовым конспектом; работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка реферата; подготовка к устному опросу; подготовка к зачету.

6.1. Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине (модулю)

№	Наименование тем и вопросы, выносимые на самостоятельную работу	Форма СР	Кол-во часов	
			ОФО	ЗФО
1	Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности Основные вопросы: 1.1 Направления управленческого консалтинга и современные подходы к их определению. 1.2 Определение консалтинга 1.3 Концептуальные подходы к определению консалтингового управления 1.4 Функциональные потребности современного бизнеса и управленческое консультирование 1.5 Профессиональные услуги по экономике и управлению и управленческое консультирование	работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка реферата; подготовка к устному опросу	5	
2	Тема 2. Возникновение и развитие управленческого консультирования Основные вопросы: 2.1 Возникновение управленческого консультирования 2.2 Современное состояние управленческого консультирования 2.3 Возникновение и развитие в России консалтингового бизнеса 2.4 Характеристика современного состояния управленческого консультирования в России	работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка к устному опросу; подготовка реферата	5	
3	Тема 3. Профессиональные консультанты: виды, требования. Основы взаимодействия «консультант-клиент» Основные вопросы:	работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка	8	

	<p>3.1 Специфика работы консультантов и виды консультационной деятельности</p> <p>3.2 Межличностные отношения клиента и консультанта.</p> <p>3.3 Поведенческие роли.</p> <p>3.4 Методы воздействия на «систему клиента».</p> <p>3.5 Профессиональная этика консультанта по управлению.</p> <p>3.6 Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала.</p> <p>3.7 Методы сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также для получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала в органах государственной власти</p>	<p>реферата; подготовка к устному опросу</p>		
4	<p>Тема 4. Методы управленческого</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>4.1 Системный подход к решению проблем в управлении и бизнесе.</p> <p>4.2 Методы анализа функционирования предприятия.</p> <p>4.3 Всеобщее управление качеством</p> <p>4.4 Концепция «Шесть сигм».</p>	<p>работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка реферата; подготовка к устному опросу</p>	8	
5	<p>Тема 5. Консалтинговый процесс</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>5.1. Стадии процесса консультирования</p> <p>5.2. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.</p> <p>5.3. Диагностирование.</p> <p>5.4. Планирование деятельности.</p> <p>5.5. Реализация проекта.</p> <p>5.6. Завершение работы над проектом</p>	<p>работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка к устному опросу; подготовка реферата</p>	8	
6	<p>Тема 6. Организация как объект управленческого консультирования</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>6.1 Методы самодиагностики предприятия,</p> <p>6.2 Выявление типов проблем организации;</p> <p>6.3 Основные методы диагностики предприятия, на основе которых проводится измерение управляемости организации и дается оценка стиля управления</p>	<p>работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка реферата; подготовка к устному опросу</p>	8	
7	<p>Тема 7. Основные направления управленческого консультирования</p> <p>Основные вопросы:</p>	<p>работа с литературой, чтение дополнительной</p>	6	

	7.1 Консалтинг в области налогообложения и юридических услуг. 7.2 Аудит, бухгалтерский учёт, отчётность и ревизионная деятельность. 7.3 Консалтинг в области управления.	литературы; подготовка к устному опросу; подготовка реферата		
8	Тема 8. Результативность и эффективность консультирования. Основные вопросы: 8.1 Оценка выгод, полученных клиентом, прямые и косвенные результаты; 8.2 Оценка процесса консультирования; 8.3 Оценка выгод, получаемых консультантом 8.4 Система измерителей и оценок в клиентской организации.	работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка к устному опросу; подготовка реферата	6	
	Итого		54	

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

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дескрипторы	Компетенции	Оценочные средства
УК-1		
Знать	источники формирования и развития организации (УК-1.1); классификацию структур систем управления и их свойства (УК-1.2)	устный опрос
Уметь	анализировать состояние и тенденции развития организации (УК-1.2)	реферат
Владеть	понятийным аппаратом дисциплины на уровне понимания и свободного употребления (УК-1.1); необходимым теоретическим и практическим инструментарием для оценки и использования полученной информации в целях оптимизации деятельности организации (УК-1.2)	зачет
ПК-4		
Знать	методы проектирования и анализа организационных структур управления предприятиями (ПК-4.22); организационную диагностику и ее инструментарий консультационной деятельности (ПК-4.22); перспективы совершенствования процесса управления предприятием (ПК-4.22); типичные виды организационных проблем и варианты их решений (ПК-4.22).	устный опрос

Уметь	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию (ПК-4.22); оценивать параметры организационного механизма и разрабатывать механизм работы организации на рынке (ПК-4.22)	реферат
Владеть	необходимым теоретическим и практическим инструментарием для оценки и использования полученной информации в целях оптимизации деятельности организации, применяет количественные и качественные методы управления бизнес-процессами, готовит аналитические материалы для создания стратегий, опирающихся на внутренние сильные стороны предприятия, используя передовой отечественный и зарубежный практический опыт в области управленческого консультирования (ПК-4.22).	зачет

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценочные средства	Уровни сформированности компетенции			
	Компетентность несформирована	Базовый уровень компетентности	Достаточный уровень компетентности	Высокий уровень компетентности
реферат	Невыполнение реферата, либо несоответствие содержания выбранной теме, полное отсутствие понимания изложенного в тексте материала.	Несоответствие излагаемого материала современным реалиям экономического развития, наличие ошибок. Неуверенная защита реферата	Материал не содержит ошибок, является актуальным. Но имеются отдельные замечания. Уверенная защита реферата	Материал актуален, не имеет ошибок и замечаний, актуален и интересен. Защита реферата на высоком уровне

устный опрос	Демонстрируется незнание значительной части материала; не владение понятийным аппаратом; допущение существенных ошибок при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу	Демонстрируется общее знание изучаемого материала; умение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; общее владение понятийным аппаратом дисциплины.	Демонстрируется достаточно полное знание материала; знание основных теоретических понятий; достаточно последовательное, грамотное и логическое изложение материала; умение сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу	Демонстрируется глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательное грамотное и логическое изложение теоретического материала; правильное формулирование определений; умение самостоятельной работы с литературой; умение сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
зачет	Демонстрируется незнание изучаемого теоретического материала и недостаточный уровень практического навыка	Демонстрируется общее знание изучаемого теоретического материала и недостаточный уровень практического навыка	Демонстрируется достаточно полное знание теоретического материала и достаточный уровень устойчивого практического навыка	Демонстрируется глубокое и прочное усвоение теоретического материала и высокая адаптивность практического навыка

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Примерные темы для составления реферата

1. Управленческий консалтинг как раздел экономической науки. Междисциплинарные связи.
2. Консалтинг – как практическая форма реализации интеллектуальной собственности.
3. Менеджмент-консалтинг как вид консультационной деятельности.
4. «Пионеры» управленческого консалтинга.
5. Первые консалтинговые компании в мире.
6. Модель профессиональной компетенции консультанта.
7. Профессионализм и этика в работе консультанта.

8. Процедура отбора субъекта консалтинга.
9. Формы инновационного консалтинга: инновационный метод, инновационный семинар, программный подход к развитию социальных систем.
10. Управленческое консультирование во времена плановой экономики и на этапе перехода к рыночной экономике.

7.3.2. Примерные вопросы для устного опроса

1. Каковы исторические причины возникновения управленческого консалтинга?
2. В чем заключается понятие консультирования?
3. Каким образом консалтинговые организации могут оказать помощь бизнесу?
4. В чем состоит сущность управленческого анализа?
5. Какую роль играет консалтинг в глобальной экономике?
6. Укажите необходимость интеграции консалтинговых организаций с международным бизнесом?
7. Перечислите основные сферы применения международного консалтинга?
8. В чем заключается сущность кадрового консалтинга?
9. Раскройте концепцию стратегического управления предприятием?
10. Назовите комплекс показателей отражающих корпоративную культуру?

7.3.3. Вопросы к зачету

1. История возникновения и развития консалтинга
2. Понятие консалтинга и его отличительные особенности
3. Классификация консалтинговых услуг
4. Формы организации консалтинговой деятельности и реализации услуг
5. Достоинства и недостатки внутреннего и внешнего консультирования
6. Причины востребованности услуг консультантов по управлению и факторы, препятствующие решению о приглашении консультантов
7. Международные объединения консультантов
8. Основные этапы процесса консультирования
9. Методы работы консультанта (методы сбора информации, методы согласований представлений, методы внедрения рекомендаций)
10. Требования к консультанту по управлению
11. Виды консалтингового предпринимательства (виды консультирования: экспертное, процессное, обучающее)
12. Предпроектная стадия консалтингового процесса (формулировка клиентом проблемы, приглашение к участию в конкурсе, техническое задание, консультационные предложения, первые контакты консультанта и будущего клиента, коммерческое предложение, виды договоров)
13. Проектная стадия консалтингового процесса (предварительное исследование, диагностика, группы консультационных договоров)
14. Проектная стадия консалтингового процесса (разработка решений, правила консультантов)

15. Проектная стадия консалтингового процесса (внедрение решений, формы участия консультанта в реализации своих предложений)
16. Послепроектная стадия консалтингового процесса (оценка работы клиентом и консультирующей организацией, анализ произошедших изменений, заключительные отчеты, переговоры относительно будущих контрактов, окончательные финансовые расчеты)
17. Организационные аспекты условных ролей, выполняемых управленческим консультантом
18. Организация как объект консалтингового управления (базовые ценности организации; стадии, характерные для консультируемой организации)
19. Организация как объект консалтингового управления (методы самодиагностики предприятия, выявление типов проблем организации; основные методы диагностики предприятия, на основе которых проводится измерение управляемости организации и дается оценка стиля управления)
20. Сущность и содержание кадрового консалтинга
21. Отечественный рынок кадрового консалтинга
22. Методологические подходы к кадровому консалтингу
23. Сущность, методы и основные этапы аудита персонала
24. ИТ – консалтинг как направление консалтингового управления
25. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России
26. Оценка качества консультационной услуги
27. Оценка эффективности управленческого консультирования

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

7.4.1. Оценивание реферата

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Новизна реферированного текста	Проблема, заявленная в тексте, имеет научную новизну и актуальность. Авторская позиция не обозначена. Есть не более 3 замечаний	Проблема, заявленная в тексте, имеет научную новизну и актуальность. Авторская позиция не обозначена. Есть не более 2 замечаний	Проблема, заявленная в тексте, имеет научную новизну и актуальность. Выражена авторская позиция

<p>Степень раскрытия проблемы</p>	<p>План соответствует теме реферата, отмечается полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованы способы и методы работы с материалом; продемонстрировано умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. Есть не более 3 замечаний</p>	<p>План соответствует теме реферата, отмечается полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованы способы и методы работы с материалом; продемонстрировано умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. Есть не более 2 замечаний</p>	<p>План соответствует теме реферата, отмечается полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованы способы и методы работы с материалом; продемонстрировано умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы</p>
<p>Обоснованность выбора источников</p>	<p>5-8 источников</p>	<p>8-10 источников</p>	<p>Отмечается полнота использования литературных источников по проблеме; привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.), более 10 источников</p>
<p>Соблюдение требований к оформлению</p>	<p>Не более 4 замечаний</p>	<p>Не более 3 замечаний</p>	<p>Правильное оформление ссылок на используемую литературу; грамотность и культура изложения; владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; соблюдение требований к объему реферата; культура оформления: выделение абзацев.</p>
<p>Грамотность</p>	<p>Не более 4 замечаний</p>	<p>Не более 3 замечаний</p>	<p>Отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; литературный стиль</p>

7.4.2. Оценивание устного опроса

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота и правильность ответа	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Степень осознанности, понимания изученного	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Языковое оформление ответа	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи

7.4.3. Оценка зачета

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота ответа, последовательность и логика изложения	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Правильность ответа, его соответствие рабочей программе учебной дисциплины	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 3	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 2	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины
Способность студента аргументировать свой ответ и приводить примеры	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 3 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 2 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены
Осознанность излагаемого материала	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Соответствие нормам культуры речи	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи
Качество ответов на вопросы	Есть замечания к ответам, не более 3	В целом, ответы раскрывают суть вопроса	На все вопросы получены исчерпывающие ответы

7.5. Итоговая рейтинговая оценка текущей и промежуточной аттестации студента по дисциплине

По учебной дисциплине «Управленческое консультирование» используется 4-балльная система оценивания, итог оценивания уровня знаний обучающихся предусматривает зачёт. Зачет выставляется во время последнего практического занятия при условии выполнения не менее 60% учебных поручений, предусмотренных учебным планом и РПД. Наличие невыполненных учебных поручений может быть основанием для дополнительных вопросов по дисциплине в ходе промежуточной аттестации. Во всех остальных случаях зачет сдается обучающимися в даты, назначенные преподавателем в период соответствующий промежуточной аттестации.

Шкала оценивания текущей и промежуточной аттестации студента

Уровни формирования компетенции	Оценка по четырехбалльной шкале
	для зачёта
Высокий	зачтено
Достаточный	
Базовый	
Компетенция не сформирована	не зачтено

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

Основная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-метод пособие, др.)	Кол-во в библи.
1.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/229976	учебник	https://e.lanbook.com/book/229976
2.	Мамай, О. В. Управленческое консультирование: учебное пособие / О. В. Мамай, И. Н. Мамай. — Самара: СамГАУ, 2022. — 266 с. — ISBN 978-5-88575-686-0. // Лань: электронно-библиотечная система.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/301958
3.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/229976 (дата обращения: 15.07.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебник	https://e.lanbook.com/book/229976

4.	Соколова М.М. Управленческое консультирование: учеб. пособ. для студ. вузов, обуч. по направ. подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) бакалавр) / М. М. Соколова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 216 с.	учебное пособие	20
5.	Лимберов, Н. В. Управленческое консультирование: учебное пособие / Н. В. Лимберов. — Чита: ЗаБГУ, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-9293-2688-2.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/173698
6.	Дорофиенко, В. В. Управленческое консультирование : учебное пособие / В. В. Дорофиенко, Л. М. Дедаева. — Донецк : ДОНАУИГС, 2019. — 256 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225788 (дата обращения: 12.07.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/225788
7.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 3-е изд., стер. — Москва : Дашков и К, 2022. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/277640 (дата обращения: 18.11.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебник	https://e.lanbook.com/book/277640

Дополнительная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-метод пособие, др.)	Кол-во в библи.
1.	Управленческое консультирование на воздушном транспорте : методические указания / составитель А. В. Газиянц. — Санкт-Петербург : СПбГУ ГА, 2022. — 21 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/258404 (дата обращения: 01.09.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	методические указания	https://e.lanbook.com/book/258404
2.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 3-е изд., стер. — Москва : Дашков и К, 2022. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/277640 (дата обращения: 18.11.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебник	https://e.lanbook.com/book/277640

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1.Поисковые системы: <http://www.rambler.ru>, <http://yandex.ru>, <http://www.google.com>
- 2.Федеральный образовательный портал www.edu.ru.
- 3.Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru/ru>
- 4.Государственная публичная научно-техническая библиотека России URL:
- 5.Государственное бюджетное учреждение культуры Республики Крым «Крымская республиканская универсальная научная библиотека» <http://franco.crimealib.ru/>
- 6.Педагогическая библиотека <http://www.pedlib.ru/>
- 7.Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (РИНЦ) <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

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

Общие рекомендации по самостоятельной работе бакалавров

Подготовка современного бакалавра предполагает, что в стенах университета он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования. Это определяет важность активизации его самостоятельной работы.

Самостоятельная работа формирует творческую активность бакалавров, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычленять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления, предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем, определенных программой.

Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются: самоподготовка по отдельным вопросам; работа с базовым конспектом; работа с литературой, чтение дополнительной литературы; подготовка реферата; подготовка к устному опросу; подготовка к зачету.

Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников – ориентировать в системе тех знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. Учебник также служит путеводителем по многочисленным произведениям, ориентируя в именах авторов, специализирующихся на определённых научных направлениях, в названиях их основных трудов. Вторая функция учебника в том, что он очерчивает некий круг обязательных знаний по предмету, не претендуя на глубокое их раскрытие.

Чтение рекомендованной литературы – это та главная часть системы самостоятельной учебы бакалавра, которая обеспечивает подлинное усвоение науки. Читать эту литературу нужно по принципу: «идея, теория, метод в одной, в другой и т.д. книгах».

Во всех случаях рекомендуется рассмотрение теоретических вопросов не менее чем по трем источникам. Изучение проблемы по разным источникам - залог глубокого усвоения науки. Именно этот блок, наряду с выполнением практических заданий является ведущим в структуре самостоятельной работы студентов.

Вниманию бакалавров предлагаются список литературы, вопросы к самостоятельному изучению и вопросы к зачету.

Для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие

- 1) выполнять все определенные программой виды работ;
- 2) посещать занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и, зачастую, самостоятельного теоретического овладения пропущенным материалом недостаточно для качественного его усвоения;
- 3) все рассматриваемые на занятиях вопросы обязательно фиксировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 4) проявлять активность при подготовке и на занятиях, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому бакалавру;
- 5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам обязательно отрабатывать пропущенное преподавателю во время индивидуальных консультаций.

Внеурочная деятельность бакалавра по данной дисциплине предполагает:

- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным
- выполнение практических заданий;
- выработку умений научной организации труда.

Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у бакалавра умения самоорганизовать себя и своё время для выполнения предложенных домашних заданий. Объём заданий рассчитан максимально на 2-3 часа в неделю. При этом алгоритм подготовки будет следующим:

- 1 этап – поиск в литературе теоретической информации по предложенным преподавателем вопросам;
- 2 этап – осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;
- 3 этап – составление плана ответа на каждый вопрос;
- 4 этап – поиск примеров по данной проблематике.

Работа с базовым конспектом

Программой дисциплины предусмотрено чтение лекций в различных формах их проведения: проблемные лекции с элементами эвристической беседы, информационные лекции, лекции с опорным конспектированием, лекции-визуализации.

На лекциях преподаватель рассматривает вопросы программы курса, составленной в соответствии с государственным образовательным стандартом. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу.

Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям.

Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. Все такие моменты следует выделить или выписать отдельно для дальнейшего обсуждения на практическом занятии. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Полный список литературы по дисциплине приведен в рабочей программе дисциплины.

Подготовка реферата

Реферат является одной из форм рубежной или итоговой аттестации. Данная форма контроля является самостоятельной исследовательской работой. Поэтому недопустимо простое копирование текста из книги, либо же скачивание из сети Интернет готовой работы. Бакалавр должен постараться раскрыть суть в исследуемой проблеме, привести имеющиеся точки зрения, а также обосновать собственный взгляд на нее.

Поэтому требования к реферату относятся, прежде всего, к оформлению и его содержанию, которое должно быть логично изложено и отличаться проблемно-тематическим характером. Помимо четко изложенного и структурированного материала, обязательно наличие выводов по каждому параграфу и общих по всей

Нормативные требования к написанию реферата основываются на следующих

- Начать рекомендуется с правильной формулировки темы и постановки базовых целей и задач.
- В дальнейшем начинается отбор необходимого материала. Самое главное - "не жадничать" и убирать те данные, которые не смогут раскрыть сущность поставленной цели. Нельзя руководствоваться принципом: «Будет большой объем работы, значит, получу хорошую отметку». Это – неправильно, поскольку требования к реферату ГОСТ не только ограничивают его объем, но и жестко определяют структуру.

Реферат содержит следующие разделы:

1. Введение, включает в себя: актуальность, в которой обосновать свой выбор данной темы; объект; предмет; цель; задачи и методы исследования; практическая и теоретическая значимость работы.
2. Основная часть. В основной части текст обязательно разбить на параграфы и под параграфы, в конце каждого сделать небольшое заключение с изложением своей точки зрения. Подготовка реферата должна осуществляться на базе тех научных материалов, которые актуальны на сегодняшний день (за 10 последних лет).
3. Заключение.

4. Литература (список используемых источников). Оформлять его рекомендуется с указанием следующей информации: автор, название, место и год издания, наименование издательства и количество страниц.

Требования к реферату по оформлению следующие:

- Делать это рекомендуется только в соответствии с правилами, которые предъявляются в конкретном образовательном учреждении. Речь идет о титульном листе, списке литературы и внешнем виде страницы.
- Особое внимание должно быть уделено оформлению цитат, которые включаются в текст в кавычках, а далее в скобках дается порядковый номер первоисточника из списка литературы и через точку с запятой номер страницы.
- В соответствии с ГОСТ 9327-60 текст, таблицы и иллюстрации обязательно должны входить в формат А4.
- Реферат выполнять только на компьютере. Текст выравнивать по ширине, междустрочный интервал -полтора, шрифт -Times New Roman (14 пт.), параметры полей - нижнее и верхнее - 20 мм, левое -30, а правое -10 мм, а отступ абзаца -1,25 см.
- В тексте обязательно акцентировать внимание на определенных терминах, понятиях и формулах при помощи подчеркивания, курсива и жирного шрифта. Помимо этого, должны выделяться наименования глав, параграфов и подпараграфов, но точки в конце них не ставятся.

Подготовка к устному опросу

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки устных ответов студентов:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Подготовка к зачету

Зачет является традиционной формой проверки знаний, умений, компетенций, сформированных у студентов в процессе освоения всего содержания изучаемой дисциплины. Обычный зачет отличается от экзамена только тем, что преподаватель не дифференцирует баллы, которые он выставляет по его итогам.

Самостоятельная подготовка к зачету должна осуществляться в течение всего семестра, а не за несколько дней до его проведения.

Подготовка включает следующие действия. Прежде всего нужно перечитать все лекции, а также материалы, которые готовились к семинарским и практическим занятиям в течение семестра. Затем надо соотнести эту информацию с вопросами, которые даны к зачету. Если информации недостаточно, ответы находят в предложенной преподавателем литературе. Рекомендуется делать краткие записи. Речь идет не о шпаргалке, а о формировании в сознании четкой логической схемы ответа на вопрос. Накануне зачета необходимо повторить ответы, не заглядывая в записи. Время на подготовку к зачету по нормативам университета составляет не менее 4 часов.

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

Информационные технологии применяются в следующих направлениях:

оформление письменных работ выполняется с использованием текстового редактора;

демонстрация компьютерных материалов с использованием мультимедийных
использование информационно-справочного обеспечения, такого как: правовые справочные системы (Консультант+ и др.), онлайн словари, справочники (Грамота.ру, Интуит.ру, Википедия и др.), научные публикации.

использование специализированных справочных систем (электронных учебников, справочников, коллекций иллюстраций и фотоизображений, фотобанков, профессиональных социальных сетей и др.).

OpenOffice Ссылка: <http://www.openoffice.org/ru/>

Mozilla Firefox Ссылка: <https://www.mozilla.org/ru/firefox/new/>

Libre Office Ссылка: <https://ru.libreoffice.org/>

Do PDF Ссылка: <http://www.dopdf.com/ru/>

7-zip Ссылка: <https://www.7-zip.org/>

Free Commander Ссылка: <https://freecommander.com/ru>

be Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>попо

Gimp (графический редактор) Ссылка: <https://www.gimp.org/>

ImageMagick (графический редактор) Ссылка: <https://imagemagick.org/script/index.php>

VirtualBox Ссылка: <https://www.virtualbox.org/>

Adobe Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>

Операционная система Windows 8.1 Лицензионная версия по договору №471\1 от

Электронно-библиотечная система Библиокомплектатор
Национальная электронная библиотека - федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека» (ФГБУ «РГБ»)

Редакция Базы данных «ПОЛПРЕД Справочники»
Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»

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

- компьютерный класс и доступ к сети Интернет (во время самостоятельной подготовки);
- проектор, совмещенный с ноутбуком для проведения лекционных занятий преподавателем и презентации студентами результатов работы

13. Особенности организации обучения по дисциплине обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;
- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи учебных занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ, проведение тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме, – не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин., – продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 мин.

14. Виды занятий, проводимых в форме практической подготовки

(не предусмотрено при изучении дисциплины)