

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 14.08.2024 01:30:10  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**  
**ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ"**

**Факультет** Стратегического управления и международного  
бизнеса  
**Кафедра** Менеджмента непроизводственной сферы



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.01.02**

**"Менеджмент-консалтинг"**

**Направление 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль "Менеджмент непроизводственной сферы"**

Квалификация	<b><i>БАКАЛАВР</i></b>
Форма обучения	<b><i>очная</i></b>
Общая трудоемкость	<b><i>4 ЗЕТ</i></b>
Год начала подготовки по учебному плану	<b><i>2022</i></b>

Составитель:  
канд. экон. наук,  
доцент



Л.М. Деяева

Рецензент:  
канд. экон. наук,  
доцент



О.Э. Кириенко

Рабочая программа учебной дисциплины "Менеджмент-консалтинг" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление 38.03.02 Менеджмент Профиль "Менеджмент непромышленной сферы", утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 30.08.2022 протокол № 1/4.

Срок действия программы: 2022-2026

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента непромышленной сферы

Протокол от 29.08.2022 № 1

Заведующий кафедрой:

канд. гос. упр., доцент, Ободец Я.В.



Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры менеджмента непромышленной сферы

Протокол от 29.08.2022 г. № 1

Председатель ПМК:

канд. экон. наук, доцент Кириенко О.Э.



---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр.. доцент Я.В. Ободец (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр.. доцент Я.В. Ободец (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр.. доцент Я.В. Ободец (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр.. доцент Я.В. Ободец (подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Менеджмент-консалтинг» является формирование теоретических знаний о сущности и задачах менеджмент-консалтинга, выработка у студентов практических навыков и способностей по организации консультационной деятельности как важнейшего элемента современной деловой среды.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Преподавание дисциплины «Менеджмент-консалтинг» имеет следующие задачи:

- дать представление о состоянии, проблемах и перспективах использования организациями услуг профессиональных консультантов;
- углубить теоретические, методические и практические знания по вопросам анализа проблем клиентов и выявления оптимальных путей их решения;
- развить у студентов творческие способности, перспективное мышление, стремление к исследовательской деятельности, умение мотивировать научный и новаторский подход к анализу предложений консультантов (консультационных фирм);
- выработать у студентов навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.ДВ.01.02
------------------------	---------------

*1.3.1. Дисциплина "Менеджмент-консалтинг" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Антикризисное управление

*1.3.2. Дисциплина "Менеджмент-консалтинг" выступает опорой для следующих элементов:*

Менеджмент в малом и среднем бизнесе

Стратегический менеджмент

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-2.1: Осуществляет руководство работой по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) компании, направленному на определение пропорций ее развития, исходя из конкретных условий и потребностей рынка*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	принципы тактического планирования деятельности структурных подразделений компаний
<b>Уровень 2</b>	приоритетные направления и пропорции развития компании
<b>Уровень 3</b>	основные индикаторы, характеризующие направления развития компании

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	определять особенности тактического планирования по уровням: на уровне компании, структурного подразделения, рабочего коллектива
<b>Уровень 2</b>	использовать методику жесткого и гибкого тактического планирования
<b>Уровень 3</b>	определять цели, задачи и сроки выполнения индикаторов тактического планирования

Владеть:

<b>Уровень 1</b>	навыками решения имеющихся насущные проблем предприятия и обеспечивать его эффективную экономическую деятельность
<b>Уровень 2</b>	навыками определения точных критериев выполнения целей и сроков, в течение которых цель должна быть выполнена
<b>Уровень 3</b>	умением разбивать главные цели на более мелкие подзадачи, передавая их нижестоящим структурным подразделениям

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-4.2: Формирует управленческие решения на основе учетной информации и результатов финансового анализа*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	основные принципы построения учета на предприятии
<b>Уровень 2</b>	основы финансового анализа

<b>Уровень 3</b>	методы принятия управленческих решений
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	осуществлять комплексный анализ внутренних ресурсов и внешних возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса,
<b>Уровень 2</b>	использовать системный подход при формировании решений
<b>Уровень 3</b>	подготовки многовариантной информации для принятия управленческих решений
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками сбора, обработки, интерпретации первичной финансовой и нефинансовой информации компании
<b>Уровень 2</b>	навыками использования данных первичного бухгалтерского и финансового учета для принятия управленческих решений на достаточном уровне
<b>Уровень 3</b>	навыками использования данных первичного бухгалтерского и финансового учета для принятия управленческих решений на высоком уровне
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-4.5: Оценивает внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	факторы внутренней среды, их влияние на деятельность предприятия;
<b>Уровень 2</b>	факторы внешней среды, их влияние на деятельность предприятия;
<b>Уровень 3</b>	методы оценки влияния внешней и внутренней среды на деятельность предприятия
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	определять факторы внутренней среды, влияющие на деятельность предприятия
<b>Уровень 2</b>	определять факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия на деятельность предприятия
<b>Уровень 3</b>	осуществлять оценку степени влияния факторов внутренней и внешней среды на деятельность предприятия
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками определения, оценки и контроля влияния внутренних факторов на деятельность предприятия
<b>Уровень 2</b>	навыками определения, оценки и контроля влияния внешних факторов на деятельность предприятия
<b>Уровень 3</b>	навыками определения возможностей и угроз, прогнозирования последствий нестабильности в будущем
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-5.2: Осуществляет координацию проведения диагностики сильных и слабых сторон компании, направленных на повышение эффективности ее производственно-хозяйственной деятельности</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	принципы, стадии и этапы процесса диагностики производственно-хозяйственной деятельности предприятий
<b>Уровень 2</b>	методы поиска, сбора и обработки первичной информации для постановки "диагноза" состояния дел в организации
<b>Уровень 3</b>	методы диагностики, определения проблем в деятельности предприятия и разработки рекомендаций по их устранению
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	осуществлять сбор, систематизацию и обработку информации о деятельности предприятия
<b>Уровень 2</b>	находить критические точки, проблемные места, определять сильные и слабые стороны в деятельности организации
<b>Уровень 3</b>	применять методы диагностики, методы определения проблем, разработки и реализации решений
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками применения методов диагностики, определения проблем на предприятии, разработки и реализации решений на удовлетворительном уровне

<b>Уровень 2</b>	навыками применения методов диагностики, определения проблем на предприятии, разработки и реализации решений на достаточном уровне
<b>Уровень 3</b>	навыками применения методов диагностики, определения проблем на предприятии, разработки и реализации решений на высоком уровне
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-7.1: Умеет выбирать инструментальные средства для обработки информации в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	методы диагностического интервью, анкетирование, анализ показателей результативности, изучение документов, наблюдение, тестирование и др.
<b>Уровень 2</b>	методы обработки информации: статистические (факторный, регрессионный анализ) и экспертные (SWOT-анализ, PEST-анализ, методы Дельфи, "Метафора", сравнения и др.)
<b>Уровень 3</b>	методы определения проблем (причинно-следственного анализа - диаграмма Исикавы, "дерево целей", построение графа проблем и др.) и методы разработки и оценки решений (групповой работы, "мозговой штурм", морфологический анализ и др.)
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	применять методы диагностического интервью, анкетирование, анализ показателей результативности, изучение документов, наблюдение, тестирование и др.
<b>Уровень 2</b>	использовать методы обработки информации: статистические (факторный, регрессионный анализ) и экспертные (SWOT-анализ, PEST-анализ, методы Дельфи, "Метафора", сравнения и др.)
<b>Уровень 3</b>	использовать методы определения проблем (причинно-следственного анализа - диаграмма Исикавы, "дерево целей", построение графа проблем и др.) и методы разработки и оценки решений (групповой работы, "мозговой штурм", морфологический анализ и др.)
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками применения методы диагностического интервью, анкетирование, анализ показателей результативности, изучение документов, наблюдение, тестирование и др.
<b>Уровень 2</b>	навыками использования методы обработки информации: статистические (факторный, регрессионный анализ) и экспертные (SWOT-анализ, PEST-анализ, методы Дельфи, "Метафора", сравнения и др.)
<b>Уровень 3</b>	навыками использования методы определения проблем (причинно-следственного анализа - диаграмма Исикавы, "дерево целей", построение графа проблем и др.) и методы разработки и оценки решений (групповой работы, "мозговой штурм", морфологический анализ и др.)
<b><i>В результате освоения дисциплины "Менеджмент-консалтинг" обучающийся должен:</i></b>	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- теоретические основы менеджмент-консалтинга;
	- задачи и методы управленческого консультирования;
	модели консультационной деятельности;
	методы работы управленческих консультантов;
	этапы реализации организационных решений.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	- решать социальные и профессиональные задачи;
	- критически оценивать состояние дел в организации и прогнозировать управленческие и экономические события;
	- выявлять и анализировать проблемы организации;
	- разрабатывать стратегию развития, определять стратегические альтернативы, выбирать оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	- методами экспертной диагностики экономической деятельности организации;
	- методами управленческого консультирования нововведений.
	практическими навыками управленческого консультирования;
	- методами организационной диагностики;
	- методами управленческого консультирования нововведений;

- навыками формирования стратегических целей клиентской организации, определения миссии и цели деятельности.
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.
<b>Промежуточная аттестация</b>
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядком организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". По дисциплине "Менеджмент-консалтинг" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Общая трудоёмкость дисциплины "Менеджмент-консалтинг" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
<b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теоретические основы менеджмент-консалтинга</b>						
Тема 1.1.Сущность и содержание менеджмента консультационной деятельности /Лек/	5	2	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.3 Э2	0	
Тема 1.1.Сущность и содержание менеджмента консультационной деятельности /Сем зан/	5	4	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2	0	
Тема 1.1.Сущность и содержание менеджмента консультационной деятельности /Ср/	5	5	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2	0	
Тема 1.2.Субъекты и объекты управленческого консультирования /Лек/	5	2	ПК-4.2 ПК-4.5	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 1.2.Субъекты и объекты управленческого консультирования /Сем зан/	5	4	ПК-4.2 ПК-4.5	Л1.1Л2.1Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 1.2.Субъекты и объекты	5	5	ПК-4.2	Л1.1Л2.1Л3	0	

управленческого консультирования /Ср/			ПК-4.5	.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э4		
Тема 1.3.Технология управленческого консультирования /Лек/	5	2	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3.Технология управленческого консультирования /Сем зан/	5	4	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3.Технология управленческого консультирования /Ср/	5	5	ПК-2.1 ПК-4.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э2 Э3	0	
Тема 1.4. Классификация консалтинговых услуг /Лек/	5	2	ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э3	0	
Тема 1.4. Классификация консалтинговых услуг /Сем зан/	5	6	ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э3	0	
Тема 1.4. Классификация консалтинговых услуг /Ср/	5	5	ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э3	0	
<b>Раздел 2. Организация управленческого консультирования</b>						
Тема 2.1.Выбор консультанта /Лек/	5	2	ПК-2.1 ПК-4.5	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1.Выбор консультанта /Сем зан/	5	4	ПК-2.1 ПК-4.5	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1.Выбор консультанта /Ср/	5	5	ПК-2.1 ПК-4.5	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2.Оформление сотрудничества клиента и консультанта /Лек/	5	2	ПК-4.5 ПК-5.2 ПК-7.1	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Э2 Э4	0	
Тема 2.2.Оформление сотрудничества	5	4	ПК-4.5	Л1.1Л2.2	0	



клиента и /Сем зан/			ПК-5.2 ПК-7.1	Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э4		
Тема 2.2.Оформление сотрудничества клиента и /Ср/	5	5	ПК-4.5 ПК-5.2 ПК-7.1	Л1.1Л2.2 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э4	0	
2.3. Процесс управленческого консультирования /Лек/	5	4	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2 ПК-7.1	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э2 Э3 Э4	0	
2.3.Процесс управленческого консультирования /Сем зан/	5	6	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2 ПК-7.1	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
2.3.Процесс управленческого консультирования /Ср/	5	9	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5 ПК-5.2 ПК-7.1	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.4.Оценка результатов /Лек/	5	2	ПК-4.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э4	0	
Тема 2.4.Оценка результатов /Сем зан/	5	4	ПК-4.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 2.4.Оценка результатов /Ср/	5	8	ПК-4.2	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э4	0	
Тема 2.5.Тенденции и перспективы развития менеджмент-консалтинга /Лек/	5	2	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.5.Тенденции и перспективы развития менеджмент-консалтинга /Сем зан/	5	4	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.5.Тенденции и перспективы развития менеджмент-консалтинга /Ср/	5	8	ПК-2.1 ПК-4.2 ПК-4.5	Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
/Конс/	5	2			0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

1 В процессе освоения дисциплины "Менеджмент-консалтинг" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) для выполнения различных видов заданий.

2 В процессе освоения дисциплины "Менеджмент-консалтинг" используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «PowerPoint». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Дорофиенко, В.В. В.В. Дорофиенко, Л.М. Деяева.	Управленческое консультирование: учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (256 с.)	Донецк: ДонАУиГС, 2019

##### 2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Блинов, А. О., Дресвянников, В. А.	Управленческое консультирование : учебник для магистров (212 с.)	Москва : Дашков и К, 2020
Л2.2	Баранова, С. А., Смирнова, А. А.	Психология управленческого консультирования : практикум (48 с.)	Сочи : Сочинский государственный университет, 2020
Л2.3	Шендель, Т. В.	Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения (204 с.)	Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020
Л2.4	Лимберов, Н. В.	Управленческое консультирование: учебное пособие (133 с.)	Чита : ЗабГУ, 2020

##### 3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. М. Деяева	Менеджмент-консалтинг: Менеджмент-консалтинг конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУиГС", 2022

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		«Менеджмент» (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очной формы обучения (137 с.)	
ЛЗ.2	Л. М. Дедяева	Менеджмент-консалтинг: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очной формы обучения (51 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
ЛЗ.3	Л.М. Дедяева	Менеджмент-консалтинг: Методические рекомендации по организации самостоятельной работы для студентов 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент" (профиль "Менеджмент непроизводственной сферы" ) (52 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Административно-управленческий портал	<a href="http://www.aup.ru/books/i002.htm">www.aup.ru/books/i002.htm</a>
Э2	Информационная система «РосБизнесКонсалтинг»	<a href="http://www.rbc.ru/">http://www.rbc.ru/</a>
Э3	Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства	<a href="http://www.nisse.ru">www.nisse.ru</a>
Э4	Рейтинговое агенство RAEX («Эксперт РА»)	<a href="https://raexpert.ru">https://raexpert.ru</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Информационные технологии:

- компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации;
- электронные презентации;
- электронный курс лекций;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype используется для проведения дистанционного обучения и консультаций;
- электронные библиотечные ресурсы ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Программное обеспечение: MS Word, MS Excel, MS Power Point, виртуальная обучающая среда Moodle.

Применяется программное обеспечение «Microsoft Power Point».

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Доступ к электронным библиотечным ресурсам ГОУ ВПО «ДОНАУИГСС» <http://vk.com/lib406>; <http://bibliotekad.ucoz.ua/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

При изучении дисциплины используются специализированные кабинеты, компьютерные классы, лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием имеющимся в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1.	Понятие консультационной деятельности.
2.	Управленческое консультирование как деловая услуга.
3.	Особенности менеджмента-консалтинга
4.	Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом
5.	Особенности управленческого консультирования в РФ
6.	Сущность, цели и задачи менеджмента-консалтинга
7.	Консультирование как услуга, процесс, экспертиза и метод
8.	Внутреннее и внешнее консультирование
9.	Внешние консультанты. Основные типы консалтинговых организаций.
10.	Характеристика внутреннего консалтинга

11. Отличительные особенности консультанта от менеджера
12. Роли консультанта в управленческом консультировании.
13. Организация как объект консалтинга. Понятие клиента консалтинговых организаций.
14. Роли клиента в управленческом консультировании
15. Деловые и личностные характеристики консультанта
16. Процессное консультирование
17. Экспертное консультирование
18. Обучающее консультирование
19. Взаимодействие консультанта и клиента при экспертном, процессном и обучающем консультировании.
20. Этап планирования действий в управленческом консультировании
21. Этап диагноза в управленческом консультировании.
22. Контроль в процессе управленческого консультирования.
23. Этап внедрения в управленческом консультировании.
24. Классификация методов консультирования
25. Формы и типы консалтинга
26. Критерии классификации видов консалтинга
27. Международная классификация консалтинговых услуг
28. Предметная классификация
29. Методологическая классификация
30. Консультирование по общему управлению
31. Финансовый консалтинг
  
32. Главные причины и основания для обращения к консультантам
33. Анализ спроса и предложения на рынке консалтинговых услуг
34. Критерии выбора консалтинговой организации.
35. Принятие решения о приглашении консультантов
36. Приглашение консультанта к участию в тендере (конкурсе)
37. Основные этапы проведения тендера (конкурса)
38. Определение потенциальной консультационной фирмы
39. Формы соглашений между клиентом и консультантом
40. Основные типы консультационных договоров.
41. Договор на предоставление консультационных услуг
42. Соглашение о соблюдении конфиденциальности информации
43. Техническое задание
44. Продолжающийся (абонементный) договор
45. Оформление результатов работы консультанта
46. Стадии и этапы процесса управленческого консультирования
47. Предпроектная стадия процесса управленческого консультирования
48. Проектная стадия процесса управленческого консультирования
49. Этап диагностики. Методы сбора и анализа информации
50. Этап разработки и представления альтернативных предложений по необходимым изменениям в организации клиента
51. Планирование действий клиента: оценка альтернатив, выбор оптимального варианта, разработка плана реализации, обучение персонала
52. Этап внедрения решений
53. Послепроектная стадия процесса управленческого консультирования
54. Завершение консультационных работ
55. Основные виды консультационных отчетов
56. Прямые и косвенные результаты консультирования
57. Способы оценки результатов управленческого консультирования
58. Условия формирования цен на консультационные услуги
59. Повременная и фиксированная оплата консультационных услуг
60. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
61. История возникновения и становления консалтинга
62. Современный этап развития управленческого консультирования в мире и его особенности
63. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг в Российской Федерации.
64. Консалтинг как инструмент антикризисного управления
65. Перспективы развития менеджмент-консалтинга

## 5.2. Темы письменных работ

**РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТ-КОНСАЛТИНГА**

Тема 1.1. Сущность и содержание менеджмента консультационной деятельности

Тема 1.2. Субъекты и объекты управленческого консультирования

Тема 1.3. Технология управленческого консультирования

Тема 1.4. Классификация консалтинговых услуг

1. Определение и классификация управленческого консультирования.
2. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в мире.
3. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в России.
4. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
5. Стадии, этапы и фазы консультационного процесса.
6. Маркетинг консультационных услуг.
7. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования.
8. Процедура выбора консультантов клиентами.
9. Финансовые основы управленческого консультирования.
10. Оформление договорных отношений при осуществлении управленческого консультирования.
11. Анализ работы консультантов при осуществлении консультационных проектов.
12. Деловые услуги и консультационная деятельность.
13. Критерии профессионализма консультанта.
14. Различие внешних и внутренних консультантов.
15. Особенности клиентов консультационных организаций.
16. Причины обращения клиентов к консультантам.
17. Два подхода к классификации видов консалтинга.
18. Методы и модели консультирования.
19. Экспертное консультирование.
20. Процессное консультирование.
21. Обучающее консультирование.

**РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Тема 2.1. Выбор консультанта

Тема 2.2. Оформление сотрудничества клиента и консультанта

Тема 2.3. Процесс управленческого консультирования

Тема 2.4. Оценка результатов консультирования

Тема 2.5. Тенденции и перспективы развития менеджмент-консалтинга

1. Организация внешнего консультирования.
2. Организация внутреннего консультирования.
3. Характеристика ассоциаций консультантов.
4. Алгоритм поиска консультационной фирмы.
5. Оценка качества консультационных услуг.
6. Оценка результатов консультирования.
7. Консультационный кейс как форма отчета консультационной организации.
8. Структура консультационного кейса.
9. Характеристика основных элементов консультационного кейса.
10. Эффективность использования консультационных услуг.
11. Примеры проблем, решаемых российскими консультантами.
12. Сравнительный анализ российских и зарубежных консультантов.
13. Формы профессиональных услуг, связанных с управленческим консультированием.
14. Методы установления цен на консультационные услуги.
15. Индивидуальное консультирование руководителя.
16. Характеристика требований, предъявляемых к консультантам.
17. Процесс управленческого консультирования.
18. Диагностика проблем клиента.
19. Особенности проектной стадии процесса управленческого консультирования.
20. После проектная стадия процесса управленческого консультирования.

**5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Менеджмент-консалтинг" разработан в соответствии с локальным нормативным актом "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной

образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Менеджмент-консалтинг" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

#### **5.4. Перечень видов оценочных средств**

Устный опрос, тестирование, ситуационные задания, доклад, реферат

### **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

### **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Предлагаемые рекомендации оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении дисциплины. Рекомендуется такая последовательность: ознакомиться с содержанием программы дисциплины; изучить и законспектировать соответствующие темы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Обязательной формой индивидуальной работы является подготовка студентом 2 и более рефератов или презентаций (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню тем индивидуальных работ, с последующим докладом на семинаре.

Выполнение индивидуальной работы проверяет и оценивает руководитель семинарских занятий.

Реферат (от лат. *refertur* – докладывать, сообщать) – краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Содержание реферата включает в себя:

1. Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями к научным работам;

2. Содержание/оглавление дает представление о логике и структуре работы;

3. Введение должно содержать обоснование значимости проблемы или опасности игнорирования данной темы в обществе и семье. Введение включает в себя формулировку цели, задач работы, описание актуальности и практической значимости проблемы, теоретический обзор выбранной темы с указанием степени ее разработанности на современном этапе;

4. Основная часть должна содержать раскрытие темы работы и может делиться на разделы/главы, подразделы, согласно логике исследуемой темы и объему представленного материала;

5. Заключительная часть должна включать выводы, к которым пришел автор в результате исследования, а также самоанализ в виде описания трудностей, возникших при исследовании выбранной тематики;

6. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями к научным работам и должен составлять не менее 8-10 наименований;

7. Работа может содержать словарь/глоссарий и приложения.

Помимо четко изложенного и структурированного материала, обязательно наличие выводов по каждому

параграфу и общих по всей работе. Цитирование работ отдельных авторов необходимо приводить со ссылкой на источники их опубликования, что приводятся в конце работы в списке использованной литературы. Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста через 1,5 интервала, 14 шрифтом Times New Roman, параметры полей страницы: левое – 30 мм, верхнее, нижнее, правое – 20 мм, отступ абзаца – 1,25 см.

Доклад реферата в виде мультимедийной презентации представляется в виде основных тезисов на 5-7 минут по результатам исследованной в реферате темы с демонстрацией иллюстративного и/или наглядного материала.

Тематика рефератов, их структура и критерии оценивания представлены в Фонде оценочных средств по дисциплине «Менеджмент-консалтинг».

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции. В ходе лекционных занятий студентам рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям. При подготовке к семинарским занятиям, обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течение семинарского занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Однако теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.18 «Менеджмент-консалтинг»**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: «Менеджмент непромышленной сферы»**

**Разработчик: Деяева Л.М., доцент, канд. экон. наук, доцент**

**Кафедра: «Менеджмент непромышленной сферы»**

Представленная на рецензию рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент-консалтинг» разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970).

Рабочая программа дисциплины содержит требования к уровню подготовки бакалавров по приобретению теоретических знаний и практических навыков, которые предъявляются к обучающимся данного направления подготовки в ходе изучения учебной дисциплины.

В рабочей программе сформулированы цели и задачи освоения дисциплины.

В разделе «Место дисциплины в структуре образовательной программы» указаны требования к предварительной подготовке обучающихся, а также последующие дисциплины, для которых изучение данной будет необходимым.

В рабочей программе прописаны компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины, а именно: *ПК-2, ПК-4, ПК-5, ПК-7, ПК-2.1, ПК-4.2, ПК-4.5, ПК-5.2, ПК-7.1*

Раздел «Структура и содержание дисциплины» содержит тематическое и почасовое распределение изучаемого материала по видам занятий, а также часы на самостоятельную работу.

В разделе «Фонд оценочных средств» указаны оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося (фонд оценочных средств представлен отдельным элементом УМКД).

Компетенции по дисциплине, указанные в рабочей программе, полностью соответствуют учебному плану и матрице компетенций.

В рабочей программе дисциплины представлен также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий, предусмотренных учебным планом.

Рабочая программа дисциплины имеет логически завершенную структуру, включает в себя все необходимые и приобретаемые в процессе изучения навыки и умения.



Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических материалов, библиотечно-информационных ресурсов, что является достаточным для успешного владения дисциплиной.

Таким образом, рабочая программа дисциплины «Менеджмент-консалтинг» для направления подготовки 38.03.02. Менеджмент профиль «Менеджмент непромышленной сферы» соответствует всем требованиям к реализации программы и может быть рекомендована к использованию.

Рецензент:  
канд. экон. наук, доцент  
(должность, регалии)

МП

Дата



О. Э. Кириенко