

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 10.12.2024 14:16:21
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507163ba595e87597eb15ac4

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет Стратегического управления и международного
бизнеса
Кафедра Менеджмента непроизводственной сферы

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.11 **"Управленческое консультирование"**


Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль "Менеджмент организаций"

Квалификация	МАГИСТР
Форма обучения	очная
Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Год начала подготовки по учебному плану	2023

Донецк
2023

Составитель:

канд. экон. наук, доцент


Л.М. Деяева

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент


О.Э. Кириенко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Управленческое консультирование" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Профиль "Менеджмент организаций", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

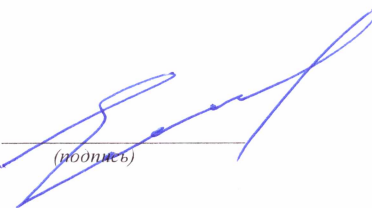
Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента производственной сферы

Протокол от 21.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:

канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова


(подпись)

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

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

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

(подпись)

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

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

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

(подпись)

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

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

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

(подпись)

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непромышленной сферы

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Управленческое консультирование» является получение системы теоретических знаний о сущности, видах, моделях консалтинга и формирование у обучающихся профессиональных компетенций, позволяющих на основе методов диагностики внутренних подсистем и факторов внешней среды оценивать их влияние на функционирование организаций, разрабатывать рекомендации, направленные на повышение эффективности управленческой деятельности.

1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

- дать представление о состоянии, проблемах и перспективах использования организационных услуг профессиональных консультантов;

- углубить теоретические, методические и практические знания по вопросам анализа проблем организаций и выявления оптимальных путей их решения;

- развить имеющиеся у студентов творческие способности, перспективное мышление, стремление к исследовательской деятельности, умение мотивировать научный и новаторский подход к анализу предложений консультантов;

- выработать у студентов навыки проведения практических исследований, анализа проблемных ситуаций при разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.11
------------------------	---------

1.3.1. Дисциплина "Управленческое консультирование" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Управленческая экономика

Методология и методы научных исследований

Планирование и прогнозирование в управлении

1.3.2. Дисциплина "Управленческое консультирование" выступает опорой для следующих элементов:

Управление инвестициями и проектами

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Риск-менеджмент

Управление изменениями

Управление инфраструктурным обеспечением организации

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПК-7.2: Разрабатывает требования и основные принципы плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях

Знать:

Уровень 1 | методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

Уровень 2 | методы управленческого консультирования;

Уровень 3 | основные теории и методы смежных действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях, порядок поведения и принятия решений.

Уметь:

Уровень 1 | оценивать чрезвычайные ситуации во внутренней и внешней среде организации;

Уровень 2 | находить причинно-следственные связи, определять причины нестандартных ситуаций, выработать рекомендации по принятию решений в чрезвычайных и кризисных ситуациях;

Уровень 3 | определять возможные сценарии действий и пути решения по управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных и кризисных ситуациях.

Владеть:

Уровень 1 | методами диагностики причин возникновения кризисной ситуации в деятельности организации клиента;

Уровень 2 | навыками разработки требований и основных принципов плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях;

Уровень 3 | методами контроля процессов реализации выхода организации из кризисной ситуации.

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-2.1: Анализирует коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</i>	
Знать:	
Уровень 1	сущность и принципы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и управления конфликтами;
Уровень 2	принципы и методы создания мотивационных схем и кадрового резерва;
Уровень 3	методы и современные технологии подбора и управления работниками в организации
Уметь:	
Уровень 1	анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
Уровень 2	определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения;
Уровень 3	оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения.
Владеть:	
Уровень 1	навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделении;
Уровень 2	навыками составления и анализа мотивационных профилей работников подразделений;
Уровень 3	навыками формирования кадрового резерва.
<i>В результате освоения дисциплины "Управленческое консультирование" обучающийся</i>	
3.1	Знать:
	-основные теории и методы смежных действий в нестандартных ситуациях, порядок поведения в нестандартных ситуациях;
	-методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера;
	-требования к формированию целей организационных изменений;
	-последовательность разработки плана стратегического развития, виды стратегических альтернатив, критерии управления изменениями;
3.2	Уметь:
	-самостоятельно осваивать новые методы исследований и адаптироваться к решению новых практических задач;
	-делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями;
	-разрабатывать мероприятия по совершенствованию системы оперативного документооборота, организовывать рациональное движение документов в организации;
	-формировать стратегические цели функционирования организационных систем, определять миссию и цели деятельности организации;
	-разрабатывать стратегию развития, определять стратегические альтернативы;
	-выбирать оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска;
	-оценивать чрезвычайные ситуации во внутренней и внешней среде организации;
	-находить причинно-следственные связи, определять причины нестандартных ситуаций, вырабатывать рекомендации по принятию решений в чрезвычайных и кризисных ситуациях.
3.3	Владеть:
	-навыки быстрой адаптации к изменениям условий среды, решению задач;
	-навыки разработки организационно - управленческих решений;
	-навыки анализа возможных последствий, оценки эффективности принятых решений;
	-навыки применения методов диагностики причин возникновения кризисной ситуации в деятельности организации клиента;

- навыки разработки требований и основных принципов плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях;
- навыки предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделениях организации.
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ
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/практических 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.
Промежуточная аттестация
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управленческое консультирование" видом промежуточной аттестации является Экзамен

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Управленческое консультирование" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов. Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности						
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.3 Л2.5 Л2.10Л3.1 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.3 Л2.5 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности /Ср/	1	5	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.3 Л2.5 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.3 Л2.10 Л2.12 Л2.13Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.3 Л2.10	0	

				Л2.12 Л2.13Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4		
Тема 1.2.Причины и основания обращения к профессиональным консультантам /Ср/	1	5	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.4 Л2.5 Л2.10 Л2.12 Л2.13Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3.Виды управленческого консультирования /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.5 Л2.10 Л2.11 Л2.13Л3.1 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.3. Видв управыленческого консультирования /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.10 Л2.11 Л2.12Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.3.Виды управленческого консультирования /Ср/	1	5	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.4 Л2.10 Л2.11Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.4.Методы и модели консультирования /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.4 Л2.9 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.4.Методы и модели консультирования /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.5 Л2.9 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.4.Методы и модели консультирования /Ср/	1	6	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.9 Л2.10Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 2. Организация управленческого консультирования						
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2	0	

				Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л2.10Л3.1 Э1 Э3 Э4		
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Ср/	1	5	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2.Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.5 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2.Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Ср/	1	6	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.5 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.5 Л2.9 Л2.10 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.9 Л2.10 Л2.11 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Ср/	1	5	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.9 Л2.10 Л2.11 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 2.4. Процесс консультирования и котроль хода реализации консультационного проекта /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.8 Л2.10 Л2.13Л3.1	0	

				Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4		
Тема 2.4.Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.8 Л2.11 Л2.12 Л2.13Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.4.Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Ср/	1	6	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.8 Л2.11 Л2.12 Л2.13Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования						
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.8 Л2.10 Л2.12Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.8 Л2.10 Л2.11 Л2.12Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1.Эффективность консультационной деятельности /Ср/	1	6	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1 Л1.2Л2.5 Л2.10 Л2.11Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2.Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Лек/	1	2	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л2.8 Л2.10Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2.Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Сем зан/	1	4	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	

				Э4		
Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Ср/	1	6	ПК-2.1 ПК-7.2	Л1.1Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.12Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Консультация /Конс/	1	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

1 В процессе освоения дисциплины "Управленческое консультирование" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

2 В процессе освоения дисциплины "Управленческое консультирование" 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 видеofilмов. 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	Дорофиевко, В. В., Дедаева, Л. М.	Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" : рекомендовано Минобрнауки ДНР : приказ Минобрнауки ДНР от 05.02.2019 № 160 (256 с.)	Донецк : ДонАУиГС, 2019
Л1.2	Блинов, А. О., Дресвянников, В. А.	Управленческое консультирование : учебник для магистров (212 с.)	Москва : Дашков и К, 2020
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Афендикова Е. Ю.	Корпоративный риск-менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и	ГОУ ВПО "ДОНАУиГС", 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		кредит») очной / заочной форм обучения (159 с.)	
Л2.2	П. С. Гурий	Управление инвестициями и проектами: учебное пособие (240 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л2.3	В. В. Дорофиев, Р. В. Ободец, С. В. Захаров, Я. В. Ободец	Стратегическое планирование и бизнес-план: учебное пособие (302 с.)	Новочеркасск : Лик, 2019
Л2.4	Т. В. Денисова	Управление финансовыми рисками : учебное пособие (192 с.)	Ульяновск : УлГТУ, 2021
Л2.5	Т. Е. Минякова	Управленческое консультирование : учебное пособие (99 с.)	Ульяновск : УлГТУ, 2017
Л2.6	Молокова, Е. И.	Планирование деятельности предприятия : учебное пособие (194 с.)	Саратов : Вузовское образование, 2019
Л2.7	Фомичев, А. Н.	Стратегический менеджмент : учебник для вузов (468 с.)	Москва : Дашков и К, 2020
Л2.8	И. В. Булава, А. М. Батьковский, М. А. Батьковский	Теория и методология разработки стратегии развития предприятия: научная монография (278 с.)	Москва, Саратов : Международная академия оценки и консалтинга, Ай Пи Эр Медиа, 2019
Л2.9	Гостева, Л. З.	Методы и технологии подготовки эффективных презентаций : учебное пособие (91 с.)	Благовещенск : Амурский государственный университет, 2017
Л2.10	Васильев, Г. А., Деева, Е. М.	Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) (255 с.)	Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017
Л2.11	Черных, А. В., Прудникова, О. А., Короткова, М. В.	Основы управленческого консультирования : учебное пособие (372 с.)	Ульяновск : Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова, 2013
Л2.12	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
Л2.13	Астратова, Г. В., Латыпова, Л. В., Норкина, Е. И.	Управление мотивацией инновационной деятельности в организации (на примере услуг консалтинга в сфере антикризисного управления): коллективная монография (101 с.)	Сургут : Сургутский государственный педагогический университет, 2014

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. М. Дедяева	Управленческое консультирование: конспект лекций для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: "Менеджмент организаций") очной формы обучения (83 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
Л3.2	Л. М. Дедяева	Управленческое консультирование: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: «Менеджмент организаций») очной формы обучения (58 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.3	Л. М. Дедяева	Управленческое консультирование: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: «Менеджмент организаций») очной формы обучения (41 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022

4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Информационная система «РосБизнесКонсалтинг»	http://www.rbc.ru/
Э2	Административно-управленческий портал	www.aup.ru/books/i002.htm
Э3	Рейтинговое агенство RAEX («Эксперт РА»)	raexpert.ru
Э4	Ассоциация консультантов по экономике и управлению	http://www.a-z.ru/assoc/akey/index.htm

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;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь для взаимодействия с обучающимися;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype используется для проведения дистанционного обучения и консультаций;
- электронные библиотечные ресурсы ДОНАУИГС.

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

Информационные справочные системы не используются.

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО ДОНАУИГС) и электронно-библиотечные системы (ЭБС Лань),(ЭБС Znanium) а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Дисциплина «Управленческое консультирование» обеспечена:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 316, учебный корпус 3
 - комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;
 - специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № 317 учебный корпус 3
 - комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;
 - специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья.
3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальный зал, учебный корпус 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163А (ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС").

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Характеристика современного рынка консалтинговых услуг.
2. Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом.
3. Критерии профессионализма консультантов.
4. Характеристика внутреннего консалтинга.
5. Внешнее консультирование.
6. Консультирование как процесс, экспертиза и метод.
7. Технология управленческого консультирования.
8. Принятие решения о приглашении консультантов.

9. Формы и типы консалтинга.
10. Международная классификация консалтинговых услуг.
11. Методологическая классификация консалтинговых услуг.
12. Предметная классификация консалтинговых услуг.
13. Процессное консультирование.
14. Экспертное консультирование.
15. Обучающее консультирование.
16. Предложение консультационной фирмы об участии в будущем проекте.
17. Структура и содержание предложений консультационных фирм.
18. Технический и финансовый разделы предложения консультационной фирмы.
19. Договор на предоставление консультационных услуг.
20. Критерии отбора консультационных фирм.
21. Формысоглашений между клиентом и консультантом.
22. Структура типовой формы договора на предоставление консалтинговых услуг.
23. Продолжающийся (абонементный) договор.
24. Договор на предоставление консультационных услуг.
25. Соглашение о соблюдении конфиденциальности информации.
26. Оплата труда консультантов.
27. Стадии и этапы процесса управленческого консультирования.
28. Предпроектная стадия процесса управленческого консультирования.
29. Проектная стадия процесса управленческого консультирования.
30. Прямые и косвенные результаты консультационной деятельности.
31. Экономическая эффективность консультационной деятельности
32. Количественные и качественные показатели эффективности.
33. Современные тенденции развития управленческого консультирования.
34. Значение цифровизации в управленческом консультировании.
35. Управленческое консультирование в оптимизации бизнес-процессов.
36. Эффективные цифровые технологии консалтинга.
37. Этап диагностики. Методы сбора и анализа информации.
38. Этап разработки и представления альтернативных предложений по необходимым изменениям в организации клиента.
39. Планирование действий консультанта: оценка альтернатив, выбор оптимального варианта, разработка плана реализации, обучение персонала.
40. Этап внедрения консалтингового проекта.

5.2. Темы письменных работ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам

Тема 1.3. Виды управленческого консультирования

Тема 1.4. Методы и модели консультирования

1. Управленческое консультирование – одно из ключевых направлений современного менеджмента.
2. Становление института консалтинга в мире.
3. Основные черты управленческого консультирования в условиях кризисного управления.
4. Характеристика современного рынка консалтинговых услуг.
5. Спрос и предложение консалтинговых услуг.
6. Консультационные фирмы, их виды и услуги.
7. Особенности управления в консультационной фирме.
8. Организационная структура службы управленческого консультирования на предприятии.
9. Профессиональные и коммерческие аспекты стратегии консалтинговой фирмы.
10. Кадровая политика консультационных фирм.
11. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в мире.
12. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в России.
13. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
14. Стадии, этапы и фазы консультационного процесса.
15. Маркетинг консультационных услуг.
16. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования.

17. Процедура выбора консультантов клиентами.
18. Финансовые основы управленческого консультирования.
19. Оформление договорных отношений при осуществлении управленческого консультирования.
20. Анализ работы консультантов при осуществлении консультационных проектов.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

- Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание
 Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм
 Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом
 Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль за ходом реализации консультационного проекта
 Тема 2.5. Эффективность консультационной деятельности
 Тема 2.6. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации

1. Деловые услуги и консультационная деятельность.
2. Критерии профессионализма консультанта.
3. Пути разрешения кризисных состояний в деятельности бизнес-организаций.
4. Установление причинно-следственных связей в ходе консультации.
5. Причины обращения клиентов к консультантам.
6. Организация процесса внешнего консультирования.
7. Особенности организации процесса внутреннего консультирования.
8. Характеристика ассоциаций консультантов.
9. Алгоритм поиска консультационной фирмы.
10. Оценка качества консультационных услуг.
11. Оценка результатов консультирования.
12. Консультационный кейс как форма отчета консультационной организации.
13. Характеристика основных элементов консультационного кейса.
14. Организация продвижения и сбыта консультационных услуг.
15. Эффективность применения консультационных услуг.
16. Передовой опыт деятельности российских консультантов.
17. Сравнительный анализ российских и зарубежных консультантов.
18. Методы бизнес анализа и внедрения предложений консультанта.
19. Методы установления цен на консультационные услуги.
20. Стратегия развития консалтинговых услуг.
21. Диагностика деятельности предприятия

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Управленческое консультирование" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Управленческое консультирование" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

устный опрос,
 реферат,
 доклад,
 тестирование

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 ФГБОУ ВО "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 рабочей программы учебной 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 рефератов (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. *referre* – 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/гlossарий 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 «Управленческое консультирование»

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции. В ходе лекционных занятий обучающимся 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 учебной программы. 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. Теоретический материал дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

Советы по подготовке к экзамену. При подготовке к экзамену нужно изучить теорию: определения всех понятий и подходы к оцениванию до состояния понимания материала и самостоятельно выполнить несколько типовых заданий из каждой темы.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине (модулю)
«Управленческое консультирование»**

Направление подготовки
Профиль

38.04.02 Менеджмент
«Менеджмент организаций»

Квалификация
Форма обучения

МАГИСТР
очная

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управленческое консультирование» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») очной формы обучения.

Автор,

разработчик:

доцент, канд. экон. наук, доцент Л.М. Деяева

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании
кафедры

менеджмента непроизводственной сферы

Протокол заседания кафедры от

21.04.23

№ 13

Заведующий кафедрой



(подпись)

дата

Е.В. Тарасова

(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине (модулю) «Управленческое консультирование»

1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа	«Менеджмент организаций»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Формируемая участниками образовательных отношений (Б1.В.11)
Формы текущего контроля	Текущий контроль (устный опрос, ситуационные задания, тестовые задания по темам, доклады, индивидуальные задания, контроль знаний по разделам, реферат)
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	1
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная контактная работа:	62
Лекционные занятия	20
Семинарские занятия	40
Консультации	2
Самостоятельная работа	55
Контроль	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

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

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента	
ПК-2	Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и обеспечивать мотивацию сотрудников подразделений	Знать: 1. сущность и принципы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и управления конфликтами; 2. принципы и методы создания мотивационных схем и кадрового резерва; 3. методы и современные технологии подбора и управления работниками в организации.	ПК-2.1 З-1	
			ПК-2.1 З-2	
			ПК-2.1 З-3	
		ПК-2.1 Анализирует коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывает предложения по повышению их эффективности	Уметь: 1. анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; 2. определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения; 3. оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения.	ПК-2.1 У-1
				ПК-2.1 У-2
				ПК-72.1 У-3
ПК-2.1 В-1 ПК-2.1 В-2 ПК-2.1 В-3	Владеть: 1. навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделении; 2. навыками составления и анализа мотивационных профилей работников подразделений; 3. навыками формирования кадрового резерва.	ПК-2.1 В-1		
		ПК-2.1 В-2		
		ПК-2.1 В-3		

Компетенция	Индикатор компетенции	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
ПК-7	Способен осуществлять контроль и аудит процессов управления в чрезвычайной ситуации, антикризисное управление и управление непрерывностью деятельности	Знать: 1. методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; 2. методы управленческого консультирования; 3. основные теории и методы смежных действий в чрезвычайных ситуациях, порядок поведения и принятия решений	ПК-7.2 З-1 ПК-7.2 З-2 ПК-7.2 З-3
	ПК-7.2 Разрабатывает требования и основные принципы плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях	Уметь: 1. оценивать чрезвычайные ситуации во внутренней и внешней среде организации; 2. находить причинно-следственные связи, определять причины нестандартных ситуаций, выработать рекомендации по принятию решений в чрезвычайных и кризисных ситуациях; 3. определять возможные сценарии действий и пути решения по управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных и кризисных ситуациях.	ПК-7.2 У-1 ПК-7.2 У-2 ПК-7.2 У-3
		Владеть: 1. методами диагностики причин возникновения кризисной ситуации в деятельности организации клиента; 2. навыками разработки требований и основных принципов плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях; 3. методами контроля процессов реализации выхода организации из кризисной ситуации.	ПК-7.2 В-1 ПК-7.2 В-2 ПК-7.2 В-3

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности				
1.	Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности	2	ПК-2.1 3-1, ПК-7.2 3-1	Устный опрос, доклад,
2.	Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам	2	ПК-2.1 У-1 ПК-7.2 У-2	Устный опрос, доклад,
3.	Тема 1.3. Виды управленческого консультирования	2	ПК-7.2 3-1, ПК-2.1 3-2,	Устный опрос, доклад, презентация
4.	Тема 1.4. Методы и модели консультирования	2	ПК-2.1 У-1 ПК-7.2 3-1 ПК-7.2 У-1	Контроль знаний по разделу 1 - тестирование
Раздел 2. Организация управленческого консультирования				
5.	Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание	2	ПК-7.2 У-1 ПК-7.2 3-1 ПК-7.2 В-1 ПК-7.2 У-2	Устный опрос, доклад, ситуационные задания
6.	Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм	2	ПК-2.1 У-1 ПК-7.2 У-2 ПК-7.2 У-3	Устный опрос, доклад
7.	Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	2	ПК-2.1 В-1 ПК-7.2 3-1 ПК-7.2 В-1 ПК-7.2 В-2	Устный опрос, доклад, реферат
8.	Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта	2	ПК-7.2 В-1, ПК-7.2 В-2 ПК-2.1 У-1 ПК-2.1 У-2 ПК-2.1 У-3 ПК-2.1 В-2	Контроль знаний по разделу 2 – тестирование
Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования				

9.	Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности	2	ПК-2.1 У-1 ПК-2.1 В-1 ПК-7.2 У-1 ПК-7.2 У-2 ПК-7.2 В-2	Устный опрос, ситуационные задания реферат
10.	Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации	2	ПК-7.2 З-1 ПК-2.1 З-1 ПК-2.1 З-2 ПК-7.2 В-1 ПК-7.2 В-2 ПК-7.2 В-3	Контроль знаний по разделу 3 – тестирование

**РАЗДЕЛ 2.
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
«УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ»**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Таблица 2.1.
Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	ЛЗ	СЗ			Всего за тему	КЗР	Р (ИЗ)	Д (СР)
		УО	ТЗ	РСЗ				
Р.1.Т.1.1	1	1	1	2	5	10	10	3
Р.1.Т.1.2	1	1	1	2	5			
Р.1.Т.1.3	1	1	1	2	5			
Р.1.Т.1.4	1	1	1	2	5			
Р.2.Т.2.1	1	1	1	2	5	10	10	4
Р.2.Т.2.2	1	1	1	2	5			
Р.2.Т.2.3	1	1	1	2	5			
Р.2.Т.2.4	1	1	1	2	5			
Р.3.Т.3.1	1	1	1	2	5	10	10	3
Р.1.Т.3.2	1	1	1	2	5			
Итого: 1006	10	10	10	20	50	30	10	10

ЛЗ – лекционное занятие;
 УО – устный опрос;
 ТЗ – тестовое задание;
 РСЗ – разноуровневые ситуационные задания;
 СЗ – семинарское занятие;
 Д - доклад (сообщение)
 КЗР – контроль знаний по Разделу;
 Р – реферат.
 СР – самостоятельная работа обучающегося
 ИЗ – индивидуальное задание

2.1. Оценка устных ответов обучающихся
 Целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы вначале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

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 растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

1 балл (отлично) ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

0,75 (хорошо) – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

0,5 балл (удовлетворительно) – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

0 баллов (неудовлетворительно) – ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному/фронтальному устному/письменному опросу по темам дисциплины</i>
Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности	
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте содержание понятия «управленческое консультирование». 2. Назовите несколько существенных черт, характеризующих управленческое консультирование. 3. В какой стране возникло управленческое консультирование как вид бизнес услуги? 4. В чем состоят особенности управленческого консалтинга на современном этапе развития мировой экономики?
Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кто является субъектом и объектом в управленческом консультировании? 2. Дайте определение термина «профессиональный консультант». 3. Какими профессиональными качествами должны обладать консультанты по управлению? 4. Перечислите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
Тема 1.3. Виды управленческого консультирования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите основные формы и типы консалтинга. 2. В какой форме могут осуществляться консалтинговые услуги? 3. Какие критерии классификации консалтинговых услуг Вы знаете? 4. Перечислите виды консультирования в соответствии с предметной классификацией.
Тема 1.4. Методы и модели консультирования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что Вы понимаете под методом консультирования? 2. Перечислите методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса. 3. В чем воплощается методология консультирования? 4. Что означает термин «методика консультирования»?
Раздел 2. Организация управленческого консультирования	
Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите причины, по которым клиенты обращаются за помощью в консалтинговую организацию. 2. Каковы основные критерии выбора консультанта? 3. Раскройте основное назначение технического задания. 4. Охарактеризуйте структуру и содержание технического задания.
Тема 2.2. Анализ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте структуру и содержание предложения консалтинговой фирмы.

предложений и критерии отбора консультационных фирм	<p>2. В чем суть балльной и рейтинговой оценки технических и финансовых предложений консультанта?</p> <p>3. Назовите критерии, определяющие профессионализм консультанта.</p> <p>4. В чем состоит отличие повременной от фиксированной системы оплаты труда консультанта?</p>
Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	<p>1. Какие формы сотрудничества клиента и консультанта Вы знаете?</p> <p>2. Что собой представляет договор на выполнение консалтинговых услуг?</p> <p>3. Раскройте структуру и содержание договора на предоставление консалтинговых услуг.</p> <p>4. В чем особенность договора по составлению проекта для клиента?</p>
Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта	<p>1. Назовите стадии и этапы консультационного процесса.</p> <p>2. Что понимается под технологией управленческого консультирования?</p> <p>3. Что представляет собой диагностика в консалтинге?</p> <p>4. Охарактеризуйте предпроектную и проектную стадии процесса консультирования.</p> <p>5. Какие виды отчетов составляют на этапе завершения консультирования?</p> <p>6. Назовите два подхода к определению эффективности консультирования.</p>
Раздел 3. Экономическая эффективность управленческого консультирования	
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности	<p>1. Какие два подхода к определению эффективности консультационной деятельности Вы знаете?</p> <p>2. Охарактеризуйте прямые и косвенные показатели эффективности.</p> <p>3. Опишите количественные и качественные показатели.</p> <p>4. Что представляет собой модель комплексного показателя качества консалтинговых услуг?</p> <p>5. Как рассчитать экономическую эффективность управленческого консультирования?</p>
Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации	<p>1. Что такое цифровизация?</p> <p>2. С чем связан быстрый рост процессов цифровизации в экономике?</p> <p>3. Какие причины вызывают необходимость цифровизации процессов консультирования?</p> <p>4. Определите основные подходы к цифровизации в консалтинге.</p> <p>5. В чем состоит цифровая трансформация бизнес-процессов?</p>

2.2. Оценивание самостоятельной работы обучающихся (доклады, сообщения)

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка обучающимся докладов, сообщений или презентаций (по одному докладу по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой дисциплины), согласно перечня предложенных тем.

Оценивание самостоятельной работы обучающихся
(докладов, сообщений, презентаций)

Максимальное количество баллов	Критерии
3	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
2	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности

Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам

Тема 1.3. Виды управленческого консультирования

Тема 1.4. Методы и модели консультирования

1. Определение и классификация видов управленческого консультирования.
2. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в мире.
3. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.
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.

Раздел 2. Организация управленческого консультирования

Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание

Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм

Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта

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. Организация внешнего консультирования.
18. Организация внутреннего консультирования.
19. Характеристика ассоциаций консультантов.
20. Алгоритм поиска консультационной фирмы.

Раздел 3. Экономическая эффективность управленческого консультирования

Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности

Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации

21. Оценка качества консультационных услуг.
22. Оценка результатов консультирования.
23. Консультационный кейс как форма отчета консультационной организации.
24. Структура консультационного кейса.
25. Характеристика основных элементов консультационного кейса.
26. Эффективность использования консультационных услуг.
27. Примеры проблем, решаемых российскими консультантами.
28. Сравнительный анализ российских и зарубежных консультантов.
29. Формы профессиональных услуг, связанных с управленческим консультированием.
30. Методы установления цен на консультационные услуги.

2.3. Оценивание результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование (КЗР).

Критерии оценивания. Уровень выполнения тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
7-10	75-100	Отлично
4-6	51-75	Хорошо
1-3	25-50	Удовлетворительно
0	Менее 25	Неудовлетворительно

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам

Тема 1.3. Виды управленческого консультирования

Тема 1.4. Методы и модели консультирования

Задание 1. Основной задачей управленческого консультирования является:

- А) обучение персонала клиента;
- Б) спасение клиента от банкротства;
- В) решение управленческих проблем клиента;
- Г) оказание профессиональной помощи по вопросам экономики и управления.

Задание 2. Кто является субъектом консультирования?

- А) министерство;
- Б) клиенты;
- В) консультанты;
- Г) ассоциация консультантов.

Задание 3. Консультантом может быть:

- А) специалист или юридическое лицо, оказывающее консультационные услуги, как правило, на коммерческой основе;
- Б) аудитор;
- В) специалист, имеющий управленческое образование;
- Г) специалист в конкретной области, обладающий знаниями, аналитическими и диагностическими навыками.

Задание 4. Что является предметом консультирования?

- А) экономика государства;
- Б) управление предприятием;
- В) экономика и управление предприятием;
- Г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

Задание 5. Назначение консультирования состоит в следующем:

- А) оказание помощи при решении сложных задач управления;
- Б) принятие управленческих решений вместо клиента;
- В) проведение разъяснительных бесед с клиентом по различным темам;
- Г) разрешение кризисных ситуаций на предприятии.

Задание 6. Назовите основные личностные качества бизнес-консультанта:

- А) выдающиеся способности к анализу, синтезу, диагностике проблем;

- Б) чрезвычайное коммуникационное мастерство, искреннее стремление учить, тренировать и помогать другим;
- В) способность видеть проблему в целом;
- Г) все выше перечисленное.

Задание 7. Документ, в котором определены наиболее важные положения будущего консультационного проекта и желаемый результат:

- А) приглашение потенциального консультанта к участию в конкурсе;
- Б) консультационное предложение консалтинговой фирмы клиенту;
- В) договор на оказание консультационных услуг;
- Г) техническое задание.

Задание 8. Одиночный консультант – это:

- А) консультант без образования юридического лица;
- Б) одинокий человек;
- В) консультант штата консультационной компании, всегда работающий в одиночку;
- Г) специалист, который гибко и индивидуально подходит к клиенту.

Задание 9. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?

- А) предмет консультирования;
- Б) цели консультирования;
- В) виды консультирования;
- Г) модели консультирования.

Задание 10. К какой группе консультационных услуг относится консалтинг по налогообложению?

- А) информационное обслуживание управления;
- Б) производственный процесс;
- В) финансовое управление;
- Г) управление персоналом.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание

Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм

Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль за ходом реализации консультационного проекта

Задание 1. Характерной чертой управленческого консультирования является:

- А) высокая эффективность;
- Б) неопределенность результата;
- В) независимость;
- Г) компетентность.

Задание 2. Организационная диагностика – это:

- А) мероприятия, направленные на изучение организации клиента;
- Б) мероприятия по воздействию на организацию, которые призваны внести в её деятельность позитивные изменения и закрепить их;
- В) совокупность мероприятий по сбору, систематизации и обработке информации;
- Г) совокупность мероприятий, посредством которых консультант собирает информацию о состоянии организации клиента.

Задание 3. Организационная интервенция – это:

- А) совокупность мероприятий, посредством которых консультант собирает информацию о состоянии организации клиента;
- Б) мероприятия, связанные с воздействием на организацию, которые призваны внести в её деятельность позитивные изменения и закрепить их;
- В) мероприятия, связанные с анализом состояния дел на предприятии;
- Г) мероприятия, направленные на изучение организации клиента.

Задание 4. Модель построения отношений между клиентской организацией и консультационной фирмой, которая базируется на роли консультантов как катализаторов изменений, осуществляемых при непосредственном участии персонала клиентской организации – это консультирование:

- А) экспертное;
- Б) проектное;
- В) процессное;
- Г) обучающее.

Задание 5. На величину гонорара консалтинговой фирмы не влияет:

- А) национальная принадлежность фирмы;
- Б) специфика клиентской организации и территориальное расположение;
- В) срочность и комплексность услуги;
- Г) влияют все факторы

Задание 6. При оценке профессиональной компетентности консультанта клиент учитывает:

- А) публикации статей, исследований консультанта;
- Б) компетентность в отрасли, в которой работает клиент;
- В) творческий подход;
- Г) членство в ассоциациях.

Задание 7. Ассоциация консультантов – это:

- А) добровольное объединение, основанное на членстве, цель которого – пропаганда норм консультационной деятельности и создание рынка консультационных услуг;
- Б) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующих договоров;
- В) объединение профессиональных консультантов, чьей целью является оценка компетентности консультантов и консалтинговых фирм и выдача соответствующих лицензий на право осуществления консалтинговой деятельности;
- Г) одна из форм организации бизнеса в современной экономике, практика, помогающая компаниям решать проблемы функционирования и развития.

Задание 8. Ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях для разрешения проблем клиента – это:

- А) консультационный проект;

- Б) консультационная услуга;
- В) консультационный процесс;
- Г) управленческий консалтинг.

Задание 9. Вероятность успеха внедрения консультационного проекта возрастает в случае:

- А) обучения специалистов клиента;
- Б) отстранения клиента от участия в процессе консультирования в целях исключения возможных проблем, мешающих в работе;
- В) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним;
- Г) передачи консультантом текущих и заключительных отчётов клиенту.

10. Повышение конкурентоспособности консультационных компаний можно достичь за счёт:

- А) изменения нормативно-законодательной базы;
- Б) налаживания обширных международных связей;
- В) применения методов работы зарубежных компаний;
- Г) повышения качества работы.

РАЗДЕЛ 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности

Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации

Задание 1. При оценке профессиональной компетентности консультанта клиент учитывает:

- А) публикации статей, исследований консультанта;
- Б) компетентность в отрасли, в которой работает клиент;
- В) творческий подход;
- Г) членство в ассоциациях.

Задание 2. Укажите два существенных признака процесса анализа информации:

- А) выбор необходимых аналитических компьютерных программ;
- Б) классификация данных и анализ показателей;
- В) проведение сравнений и осуществление синтеза данных;
- Г) использование дедуктивного метода.

Задание 3. Эффективный консультант должен:

- А) жёстко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;
- Б) владеть педагогикой и риторикой;
- В) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
- Г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.

Задание 4. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:

- А) по реальным изменениям в организации-клиенте;

- Б) по затратам организации-клиента на услуги консультанта;
- В) по затратам организации-клиента на обучение своего персонала;
- Г) в соответствии с реализацией прогнозов консультанта.

Задание 5. Эффективность работы консультанта рассчитывается как:

- А) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта;
- Б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта;
- В) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам;
- Г) разница между доходами и расходами консультанта.

Задание 6. Вероятность успеха внедрения консультационного проекта возрастает в случае:

- А) обучения специалистов клиента;
- Б) отстранения клиента от участия в процессе консультирования в целях исключения возможных проблем, мешающих в работе;
- В) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним;
- Г) передачи консультантом текущих и заключительных отчетов клиенту.

Задание 7. Повышение конкурентоспособности консультационных компаний можно достичь за счет:

- А) изменения нормативно-законодательной базы;
- Б) налаживания обширных международных связей;
- В) применения методов работы зарубежных компаний;
- Г) повышения качества работы.

Задание 8. Эффективность консультационных услуг определяется:

- А) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования;
- Б) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте;
- В) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте;
- Г) желанием консультанта.

Задание 9. Оценка качества работы консультанта осуществляется:

- А) установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей;
- Б) по принципу «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше»;
- В) с учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте;
- Г) по количественным и качественным показателям.

Задание 10. Эффективность выполненных консалтинговых услуг определяется посредством:

- А) проведения аудиторской проверки;

- Б) уменьшения или ликвидации неопределённости на разных стадиях процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
- В) повышения квалификации персонала организации клиента;
- Г) предотвращения банкротства организации клиента.

2.4. Рекомендации по оцениванию результатов выполнения ситуационных заданий

Максимальное Количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
3	Полные верные ответы. В логичном рассуждении и при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
2	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как не большие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
1	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, Механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
0	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении. При Объяснении событий и явлений указаны не все существенные факты. Неверный ответ.

ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Ситуация 1 к теме «Сущность и содержание консультационной деятельности»

Разработанная для компании «Интерком» программа реструктуризации насторожила многих менеджеров. До сих пор в компании применялась линейно-функциональная структура управления. Новая программа была построена на принципе «без боссов» и предусматривала создание команд по цепному принципу. Рабочая команда должна включать 18 участников без непосредственного руководства. Это обеспечивало повышение производительности труда и улучшение его качества. Члены команды должны были распределять работу между собой и организовывать производственный цикл от начала до конца. Каждый должен ознакомиться с тем, как работают другие. Предусматривалось, что работники сами устанавливают себе рабочее время, составляют план работ, проверяют качество выполнения этих работ. Бригадный заработок должен делиться

между членами бригады пропорционально количеству и качеству произведенного продукта. Отменялся контроль выхода на работу и окончания трудового дня.

Но многим не нравится работать с людьми, которые имеют равные с ним власть и права. Такие индивиды не восприняли предложенных перемен.

Обоснуйте ответы на следующие вопросы:

1. Какие кадровые перестановки следует предпринять в случае принятия программы?
2. Какими мерами можно обеспечить нормальную трудовую деятельность рабочих команд «без боссов»?
3. С какими опасностями может столкнуться организация, склонная построить производственную деятельность по принципу «без боссов»?

Ситуация 2 к теме «Причины и основания обращения к профессиональным консультантам»

Перед крупной оптовой компанией по продаже грузовых автомобилей возникла необходимость в срочной профессиональной помощи консультанта по продажам. Разработайте алгоритм поиска консультационной фирмы. Опишите процедуры и основные критерии отбора консультантов.

Ситуация 3 к теме «Методы и модели консультирования»

К Вам, как одному из учредителей консультационной организации обратилось предприятие «Горизонт», которое три года изготавливает металлопластиковые окна для населения по индивидуальным заказам. Предприятие завоевало авторитет, всегда своевременно выполняет заказы, цены на товар доступны для клиентов, однако в истекшем году объемы заказов сократились. Прибыли нет.

Необходимо:

1. Выбрать модель консультирования для предприятия и определить роль консультанта.
2. Составить перечень работ, которые необходимо выполнить для предприятия.

Ситуация 4 к теме «Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта»

Консалтинговая фирма заключила возмездный договор с отелем «Атлас» на оказание услуг по управленческому консультированию. Охарактеризуйте стадии и этапы процесса консультирования гостиничного комплекса «Атлас», перед которым стоит задача реконструкции главного корпуса и строительство ресторана, бассейна, теннисного корта. Какие методы диагностики целесообразно применять?

Ситуация 5 к теме «Эффективность консультационной деятельности»

К Вам, как одному из учредителей консультационной организации обратилось предприятие «ВЕАПЛАСТ», которое занимается изготовлением металлопластиковых окон для населения по индивидуальным заказам. Предприятие завоевало авторитет, всегда своевременно выполняет заказы, цены на товар доступны для клиентов, однако в истекшем году объемы заказов значительно сократились, объем дохода значительно сократился.

1. Определить перечень данных, которые необходимо собрать консультанту для диагностики состояния дел на предприятии.
2. Разработать варианты действий для выхода из создавшейся ситуации.

2.5. Оценивание индивидуальной работы (рефератов)

Индивидуальная работа предполагает подготовку реферата с последующим докладом на семинаре. Целью индивидуальной работы является систематизация и расширение полученных в рамках дисциплины теоретических знаний, формирование умений самостоятельно мыслить, развивать творческую инициативу и исследовательские умения.

Максимальное количество баллов	Критерии
9-10 (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему, содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно – правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и /или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
6-8 (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения, навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
2-5 (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в раскрытии содержания проблемы, оформлении работы.
0-1 (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ ТЕМ РЕФЕРАТОВ

1. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования
2. Функциональный подход к управленческому консультированию.
3. Развитие инфраструктуры рынка услуг управленческого консультирования.
4. Организационно-экономический механизм развития консалтингового предприятия.
5. Управление консалтинговой компанией как субъектом предпринимательской деятельности.
6. Диагностика и решение управленческих проблем
7. Предпринимательская деятельность в сфере консалтинговых услуг.
8. Организация консалтинга как форма повышения эффективности менеджмента предприятий.
9. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
10. Классификация видов управленческого консультирования.
11. Особенности развития консалтинга как бизнеса.
12. Управление консалтинговыми проектами.
13. Этап внедрения в управленческом консультировании.
14. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
15. Особенности коммуникационных процессов в отношениях консультантов и клиентов.
16. Развитие процессного подхода в управленческом консультировании
17. Обеспечение эффективности системы менеджмента организации на основе развития управленческого консультирования.
18. Маркетинговые технологии продвижения консалтинговых услуг на рынке.
19. Консалтинговые услуги в механизме реализации антикризисного управления на предприятиях.
20. Организационная технология эффективного комплексного управленческого консультирования.
21. Ассоциации консультантов. Национальная гильдия профессиональных консультантов России.
22. Методологическая классификация консалтинговых услуг.
23. Модели управленческого консультирования.
24. Управленческое консультирование в оптимизации бизнес-процессов.
25. Экономическая эффективность консультационной деятельности.
26. Особенности внедрения консалтингового проекта.
27. Эффективные цифровые технологии консалтинга.
28. Значение цифровизации в управленческом консультировании.
29. Управленческое консультирование как инструмент антикризисного управления организацией.
30. Управленческое консультирование в практике развития организации.

**КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)**

№ п/п	Содержание оценочного средства (вопросы к экзамену)	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности		
1.	Понятие консультационной деятельности	ПК-2.1 З-1
2.	Управленческое консультирование как деловая услуга	ПК-2.1 У-1
3.	Консультирование как процесс, экспертиза и метод	ПК-2.1 У-2
4.	Технология управленческого консультирования	ПК-7.2 В-1, ПК-7.2 В-2
5.	Особенности управленческого консультирования в РФ	ПК-2.1 З-1
6.	Характеристика современного рынка консалтинговых услуг	ПК-2.1 У-1
7.	Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом	ПК-7.2 У-2
Тема 1.2. Профессиональные консультанты. Причины и основания обращений к ним		
8.	Критерии профессионализма консультантов	ПК-7.2 З-1
9.	Характеристика внутреннего консалтинга	ПК-2.1 У-1
10.	Внешнее консультирование	ПК-7.2 У-2
11.	Основные типы консалтинговых организаций	ПК-2.1 З-1
12.	Роли консультанта в управленческом консультировании.	ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 У-2
13.	Организация как объект консалтинга. Понятие клиента консалтинговых организаций	ПК-7.2 В-1
14.	Деловые и личностные характеристики консультанта	ПК-2.1 З-1, ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 В-1
15.	Принятие решения о приглашении консультантов	ПК-2.1 В-2
Тема 1.3. Виды управленческого консультирования		
16.	Формы и типы консалтинга	ПК-7.2 З-1
17.	Международная классификация	ПК-2.1 З-2

	консалтинговых услуг	
18.	Методологическая классификация консалтинговых услуг	ПК-7.2 3-1, ПК-7.2 3-2
19.	Предметная классификация консалтинговых услуг	ПК-2.13-3
20.	Процессное консультирование	ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 У-2
21.	Экспертное консультирование	ПК-2.1 У-1, ПК-2.1 У-2
22.	Обучающее консультирование	ПК-2.1 У-2, ПК-2.1 В-1
23.	Характеристика видов управленческого консультирования	ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 В-2
Тема 1.4. Методы и модели консультирования		
24.	Методы консультационной деятельности	ПК-7.2 У-1
25.	Современная методология консультирования	ПК-7.2 3-1
26.	Модели управленческого консультирования	ПК-7.2 У-1
РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ		
Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание		
27.	Главные причины и основания для обращения к консультантам	ПК-7.2 3-1, ПК-7.2 У-1
28.	Ассоциации консультантов. Национальная гильдия профессиональных консультантов России	ПК-2.1 3-1, ПК-2.1 3-1
29.	Критерии выбора консалтинговой организации.	ПК-2.1 У-1, ПК-2.1 3-1
30.	Принятие решения о приглашении консультантов	ПК-2.1 3-1, ПК- 2.1 3-2
31.	Приглашение консультанта к участию в тендере (конкурсе)	ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 У-3
32.	Назначение технического задания консультанту	ПК- 7.2 3-1, ПК-7.2 У-1
33.	Структура и содержание технического задания	ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 У-3
Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм		
34.	Формы соглашений между клиентом и консультантом	ПК- 7.2 В-1
35.	Предложение консультационной фирмы об участии в будущем проекте	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 3-1
36.	Структура и содержание предложений консультационных фирм	ПК-7.2 В-1
37.	Технический и финансовый разделы предложения консультационной фирмы	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 У-2
38.	Договор на предоставление	ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 У-3

	консультационных услуг	
39.	Критерии отбора консультационных фирм	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 У-2
	Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	
40.	Формы соглашений между клиентом и консультантом	ПК-7 З-1, ПК-7 У-3
41.	Структура типовой формы договора на предоставление консалтинговых услуг	ПК-7.2 З-1, ПК-7.2 У-1
42.	Продолжающийся (абонементный) договор	ПК-2.1 З-1, ПК-2.1 З-1
43.	Договор на предоставление консультационных услуг	ПК-7.2 З-1, ПК-7.2 В-2
44.	Соглашение о соблюдении конфиденциальности информации	ПК-2.1 З-2, ПК-7.2 У-2
45.	Оплата труда консультантов	ПК-7.2 В-1
	Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль за ходом реализации консультационного проекта	
46.	Стадии и этапы процесса управленческого консультирования	ПК-7.2 З-1, ПК-2.1 З-1
47.	Пред проектная стадия процесса управленческого консультирования	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 У-2
48.	Проектная стадия процесса управленческого консультирования	ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 У-3
49.	Этап диагностики. Методы сбора и анализа информации	ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 У-2 ПК-7.2 У-3, ПК-7.2 В-2
50.	Этап разработки и представления альтернативных предложений по необходимым изменениям в организации клиента	ПК-2.1 У-1, ПК-2.1 У-2
51.	Планирование действий консультанта: оценка альтернатив, выбор оптимального варианта, разработка плана реализации, обучение персонала	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 У-2 ПК -7.2 У-3
52.	Этап внедрения консалтингового проекта	ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 У-3
53.	После проектная стадия процесса управленческого консультирования	ПК-7.2 У-1, ПК-2.1 У-2
Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования		
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности		
54.	Прямые и косвенные результаты консультационной деятельности	ПК-7.2 У-1, ПК-7.2 У-2 ПК-7.2 У-3, ПК-7.2 В-2
55.	Количественные и качественные показатели эффективности	ПК-2.1 У-1, ПК-2.1 У-2
56.	Экономическая эффективность консультационной деятельности	ПК-7.2 У-3, ПК-7.2 В-2 ПК-7.2 У-2, ПК-7.2 В-1
	Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях	

цифровизации		
57.	Современные тенденции развития управленческого консультирования	ПК-2.1 З-1, ПК-2.1 З-1
58.	Значение цифровизации в управленческом консультировании	ПК-7.2 З-1, ПК-7.2 З-2
59.	Управленческое консультирование в оптимизации бизнес-процессов.	ПК-2.1 У-2, ПК-7.2 У-2
60.	Эффективные цифровые технологии консалтинга.	ПК-7.2 В-1, ПК-7.2 В-2, ПК-7.2 В-3

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

Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа: «Менеджмент организаций»

Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

Учебная дисциплина «Управленческое консультирование»

Курс 1 **Семестр** 1 **Форма обучения** очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

Теоретические вопросы

1. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
2. Модели управленческого консультирования.
3. Стадии и этапы процесса управленческого консультирования.

Ситуационное задание

Охарактеризуйте формы оплаты консультационной деятельности. Определите стоимость человеко-часа консультационных услуг, если известно, что при шестичасовом рабочем дне стоимость человеко-дня составляет 240 условных единиц. При этом консультант получает в виде заработной платы 50% всей суммы.

Экзаменатор: _____ Л.М. Дедяева

Утверждено на заседании кафедры « _____ » _____ 20__ г. (протокол № _____ от « _____ » _____ 20__ г.)

Зав. кафедрой: _____ Е.В. Тарасова