

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 18.05.2026 09:40:35  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Региональное управление и местное самоуправление  
(наименование образовательной программы)

Очно-заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2026  
Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Качан Светлана Михайловна, старший преподаватель кафедры теории управления и государственного администрирования*

**Заведующий кафедрой:**

Хасанова Елена Викторовна, канд. экон. наук, заведующий кафедрой теории управления и государственного администрирования

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

Протокол № 10 от «17» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**	Код компетенции и **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
07. АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ И ОФИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  07.007 Специалист по процессному управлению, утв. приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 № 248н  А/02.6 Разработка и совершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3	Способен разрабатывать и совершенствовать регламент процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3.3	Разрабатывает процедуры контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<b>Знать:</b> методы проектирования функционально-ролевых моделей, методы контроля выполнения регламентов в консультационной деятельности. <b>Уметь:</b> разрабатывать процедуры контроля для организаций; выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус.
Разработка и совершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3	Способен разрабатывать и совершенствовать регламент процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3.4	Вносит предложения по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<b>Знать:</b> теорию процессного управления, критерии оценки эффективности управленческих процессов. <b>Уметь:</b> формулировать предложения по повышению эффективности процессов на основе консультационного анализа; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов.
07. АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ И ОФИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	ПК-4	Способен оказывать организационно-управленческое воздействие по вводу регламента процесса подразделения организации или	ПК-4.3	Разрабатывает и внедряет предложения по повышению эффективности процесса подразделения	<b>Знать:</b> основы внедрения изменений, технологии внедрения изменений в рамках консалтинговых проектов. <b>Уметь:</b> разрабатывать и внедрять рекомендации по

<p>СТБ 07.007 Специалист по процессному управлению, утв. приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 № 248н</p> <p>А/03.6 Ввод в действие регламента процесса подразделени я организации или администрати вного регламента подразделени я организации -</p>		<p>административного регламента подразделения организации</p>		<p>организации или административн ого регламента подразделения организации</p>	<p>оптимизации процессов, разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; оказывать консультационную помощь работникам организации.</p>
	ПК-4	<p>Способен оказывать организационно- управленческое воздействие по вводу регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p>	ПК-4.4	<p>Оценивает эффективность мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административн ого регламента подразделения организации</p>	<p><b>Знать:</b> методики оценки эффективности внедрённых изменений. <b>Уметь:</b> оценивать результаты внедрения регламентов и давать рекомендации.</p>

*Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.  
\*\*Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

## ***2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы***

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 20 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 8 ак. час на лекции и 8 ак. час на практические занятия, 4 ак. часа на контроль, 52 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования реализуется на 8-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Муниципальное управление и местное самоуправление.
- Организационное развитие и управление изменениями.
- Региональное управление и территориальное планирование.
- Система государственного и муниципального управления.
- Теория игр и принятие решений.
- Теория организации.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контр оль	СРкр	СРэк		СР
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ												
<b>РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ</b>															
Тема 1.	Сущность и виды управленческого консультирования.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	6	Контрольные вопросы, тестирование, КТ1
Тема 2.	Становление и развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов.	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	Контрольные вопросы, тестирование, доклады, КТ1
Тема 3.	Классификация и структура консалтинговых услуг.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	6	Контрольные вопросы, тестирование, КТ1

РАЗДЕЛ 2. ПРОЦЕСС И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ														
Тема 4.	Основные стадии процесса консультирования. Решения как продукт управленческого консалтинга.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Контрольные вопросы, тестирование, КТ2
Тема 5.	Методы управленческого консультирования.	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	Контрольные вопросы, тестирование, КТ2
РАЗДЕЛ 3. ПОВЕДЕНИЕ, КОММУНИКАЦИИ, ДИАГНОСТИКА В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ														
Тема 6.	Поведение и коммуникации в управленческом консультировании.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Контрольные вопросы, тестирование, КТ3
Тема 7.	Методы диагностики и самодиагностики в управленческом консультировании. Эффективность консалтинговых услуг.	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	Контрольные вопросы, тестирование, КТ3
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>52</b>	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Сущность и виды управленческого консультирования. ПК-3.3.**

Понятие управленческого консультирования: базовые определения. Подходы к трактовке: как услуги, процесса взаимодействия, профессиональной деятельности или бизнес-модели.

Ключевые признаки управленческого консалтинга. Независимость консультанта, рекомендательный характер выводов, ориентацию на повышение эффективности организации.

Отличие консалтинга от смежных услуг (аудит, коучинг, тренинги). Специфика консалтинга: решение управленческих проблем, а не просто обучение или проверка.

Цели управленческого консультирования с позиции клиента и консультанта

Разбирает, что хочет получить заказчик (рост прибыли, оптимизация процессов) и какие задачи решает консультант (репутация, доход, опыт).

Виды консультирования по глубине вмешательства. Экспертное (советы извне), процессное (совместная работа) и обучающее (развитие компетенций).

Внутреннее и внешнее консультирование: плюсы и минусы.

Роль консультанта в принятии управленческих решений.

Этические принципы в управленческом консультировании. Ключевые нормы: конфиденциальность, объективность, честность, уважение к клиенту.

Ограничения и риски управленческого консультирования. Типичные проблемы: сопротивление персонала, недостаток ресурсов, нереалистичные ожидания клиента.

Современные тренды в управленческом консультировании (цифровизация, удалённая работа). Влияние технологий на форматы взаимодействия, инструменты диагностики и способы внедрения решений.

### **Тема 2. Становление и развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов. ПК-4.3.**

Истоки управленческого консультирования: движение научного управления. Роль Ф. Тейлора и «экспертов по эффективности» в формировании первых практик.

Развитие консалтинга в XX веке: ключевые этапы.

Становление консалтинга в России: 1990-е годы и современность. Формирование рынка в период перехода к рыночной экономике и его эволюции.

Международные ассоциации консультантов (IMC, FEACO): цели и функции. Роль объединений в стандартизации, сертификации, обмене опытом.

Российские профессиональные сообщества (АКУОР и др.). Деятельность ассоциаций по развитию отрасли, защите интересов консультантов.

Стандарты и сертификации в консалтинге. Требования к квалификации, этическим нормам и качеству услуг.

Влияние глобализации на развитие управленческого консультирования. Международные стандарты и кросс-культурные проекты меняют подходы к консультированию.

Роль консалтинга в кризисные периоды.

Тенденции развития консалтингового рынка: спрос и предложение. Динамика спроса на разные виды консалтинга, появление новых ниш.

Влияние цифровых технологий на развитие консалтинговой отрасли. Внедрение онлайн-платформ, аналитики больших данных и автоматизации процессов.

### **Тема 3. Классификация и структура консалтинговых услуг. ПК-3.3, ПК-3.4.**

Функциональная классификация: стратегический, финансовый, кадровый консалтинг.

Отраслевой консалтинг: особенности для промышленности, ритейла, IT: методы и инструменты.

Консалтинг по масштабу задач: стратегический, тактический, оперативный. Услуги по горизонту планирования и глубине проработки.

Проектный и процессный консалтинг. Разовые проекты (внедрение CRM) и долгосрочное сопровождение (оптимизация бизнес-процессов).

Антикризисный консалтинг: задачи и методы.

IT-консалтинг и цифровая трансформация. Роль консультантов в выборе и внедрении технологий.

Маркетинговый консалтинг: анализ рынка и продвижение.

Организационный консалтинг: оптимизация структуры и процессов. Методы реорганизации отделов, распределения ролей и улучшения взаимодействия.

Кадровый консалтинг: подбор, оценка и развитие персонала. Услуги по HR-аудиту, обучению и мотивации сотрудников.

Юридический и налоговый консалтинг. Задачи экспертов в сфере соблюдения законодательства и оптимизации налогов.

#### **Тема 4. Основные стадии процесса консультирования. Решения как продукт управленческого консалтинга. ПК-4.3, ПК-4.4.**

Предварительный этап: запрос клиента и оценка возможностей.

Описывает переговоры, анализ запроса и формирование коммерческого предложения.

Диагностика: сбор данных и выявление проблем. Методы: интервью, опросы, анализ документов, наблюдение.

Формулирование гипотез и разработка решений.

Презентация рекомендаций клиенту. Советы по структурированию отчёта, визуализации данных и аргументации.

Внедрение решений: роль консультанта и клиента. Разделяет зоны ответственности: обучение персонала, корректировка планов, контроль.

Оценка результатов и корректировка. Эффективность внедрённых решений и адаптировать их.

Форматы итоговых решений: отчёты, регламенты, дорожные карты.

Долгосрочное сопровождение после внедрения. Модели постпроектной поддержки: консультации, мониторинг KPI.

Типичные ошибки на этапах консультирования. Причины неудач: недооценка сопротивления персонала, нереалистичные сроки.

Рейс-стади: примеры успешных и неудачных проектов.

#### **Тема 5. Методы управленческого консультирования. ПК-4.4.**

Аналитические методы: SWOT, PEST, бенчмаркинг.

Методы сбора данных: опросы, интервью, фокус-группы. Способы получения информации от сотрудников и клиентов.

Моделирование бизнес-процессов (BPMN, IDEF0). Нотации для визуализации и анализа процессов.

Деловые игры и симуляции. Роль имитации реальных ситуаций в тестировании решений.

Фасилитация и воркшопы.

Объясняет техники модерации групповых обсуждений для выработки идей.

Коучинг и наставничество в консультировании. Индивидуальная работа с руководителями как фактор усиления эффекта от консалтинга.

Инструменты визуализации данных (дашборды, инфографика).

Методы принятия решений: матрица приоритетов, дерево решений.

Использование Big Data и аналитики в консалтинге.

Цифровые инструменты для консультантов.

## **Тема 6. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании. ПК-3.3.**

Модели взаимодействия «консультант-клиент». Партнёрская, экспертная и педагогическая модели.

Коммуникативные барьеры и способы их преодоления. Недоверие, сопротивление изменениям, культурные различия.

Техники активного слушания и обратной связи. Практические приёмы для эффективного диалога.

Управление конфликтами в процессе консультирования. Стратегии разрешения разногласий между сторонами.

Кросс-культурная коммуникация в международном консалтинге.

## **Тема 7. Методы диагностики и самодиагностики в управленческом консультировании. Эффективность консалтинговых услуг. ПК-3.4.**

SWOT-анализ как инструмент первичной диагностики организации. Описывает, как с помощью анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз можно выявить ключевые проблемы и точки роста компании. Показывает, как SWOT помогает структурировать информацию на начальном этапе консультирования.

PEST-анализ для оценки внешней среды организации. Объясняет, как политические, экономические, социальные и технологические факторы влияют на деятельность компании. Помогает консультанту понять контекст, в котором работает организация, и учесть внешние риски.

Бенчмаркинг: сравнение с отраслевыми лидерами. Раскрывает методику сопоставления показателей компании с лучшими практиками отрасли. Показывает, как выявить пробелы в эффективности и перенять успешные решения.

Опросы и анкетирование персонала для внутренней диагностики. Даёт рекомендации по составлению анкет, выбору выборки и интерпретации результатов. Позволяет оценить уровень удовлетворённости, вовлечённости и выявить скрытые проблемы в коллективе.

Метод 360-градусной обратной связи для оценки руководителей.

Описывает процесс сбора мнений о работе менеджера от подчинённых, коллег и начальства. Помогает выявить зоны роста лидерских качеств и скорректировать стиль управления.

Анализ KPI и ключевых бизнес-процессов. Показывает, как через количественные показатели (выручка, текучесть кадров, сроки выполнения задач) оценить эффективность подразделений. Учит связывать метрики с целями организации и находить «узкие места».

Самодиагностика организации через внутренние аудиты. Объясняет, как сотрудники компании могут самостоятельно выявлять проблемы в своих отделах с помощью чек-листов и регламентов. Акцентирует на важности культуры непрерывного улучшения.

Фокус-группы и глубинные интервью с ключевыми сотрудниками. Рассказывает о методах качественного сбора данных: как организовать обсуждение, какие вопросы задавать и как интерпретировать неявные сигналы (эмоции, паузы, противоречия в ответах).

Критерии оценки эффективности консалтингового проекта. Перечисляет финансовые (рост прибыли, снижение издержек), операционные (ускорение процессов), кадровые (снижение текучести) и стратегические (достижение долгосрочных целей) показатели. Учит выбирать релевантные метрики для разных типов задач.

#### ***4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания***

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой

выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. *Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам*

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.ДЭ.06.01. Теория и практика управленческого консультирования используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

*Контрольные вопросы для проведения опроса, тестирование, эссе, доклады, реферат, контрольные задания*

Таблица 5.1.

Раздел/Темы	Формы текущего контроля		КР
	УО	ТЗ	
Р-1. / Т-1	4	4	15
Р-1. / Т-2	4	4	
Р-1. / Т-3	4	4	
Р-2. / Т-4	4	4	15

Р-2. / Т-5	4	4	
Р-3. / Т-6	4	4	14
Р-3. / Т-7	4	4	
<b>Итого: 100 б</b>	28	28	44

УО – устный опрос;  
ТЗ – тестовое задание;  
КЗ – контрольные задания;  
ПЗ – практическое занятие;  
Д – доклад;  
КЗР – контрольные работы по разделу.

Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
4	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2-3	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* – в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0,5	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	1	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4,0	

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
2-3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия	
10-15	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.	
7-9	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.	
5-6	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания	
0-4	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.	

0\* – в журнал академической группы не выставляется

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных работы):

### **Тема 1. Сущность и виды управленческого консультирования. ПК-3.3.**

Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. Почему даже опыт наиболее удачливых руководителей не всегда срабатывает в современных условиях?
2. Каковы основные этапы становления управленческого консультирования.
3. Какое определение можно дать управленческому консалтингу?
4. Кого называют участниками процесса консультирования?
5. В чем заключается взаимодействие консультанта и клиента?
6. Что является объектом и предметом консультационной деятельности?
7. Что можно отнести к инструментам консультационной деятельности?
8. Чем отличается реактивное управление организацией от пассивного?
9. Почему консультирование является частью процесса управления организацией?
10. Что собой представляет управленческое консультирование как

задача?

11. Почему руководители организаций не всегда готовы пригласить консультантов для решения проблем организации?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать несколько правильных ответов.

4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

1) Управленческое консультирование зародилось:

а) в ходе промышленной революции;

б) в ходе научно-технического прогресса;

в) в ходе изменения общественного сознания;

г) в ходе развития и структуризации управленческого опыта.

2) Стратегический консалтинг – это :

а) анализ для управленческого персонала, включая аттестацию и выработка рекомендаций по итогам её проведения;

б) выработка краткосрочных и долгосрочных целей для достижения их;

в) проведение исследований и разработка маркетинговых стратегий компании;

г) все ответы верны.

3) Первым шагом на пути к выбору консультационной фирмы (консультанта) является:

а) подготовка на основе доступных источников информации как можно более представительного объемного списка фирм и консультантов, специализирующихся в области решаемой клиентской организацией

проблемы;

б) знание и умение использовать на практике методы, техники, концепции решения проблем и методы работы с людьми;

в) наличие команды и обслуживающего персонала, необходимых для выполнения задания;

г) сведения об опыте и компетентности консультационной фирмы (консультанта).

4) Для оценки качества консультационного проекта в целом используется:

а) совет, экспресс-анализ и углубленный анализ;

б) вопрос клиента — ответ консультанта;

в) письменный отчет;

г) сочетание экономических и социологических методов.

5) На какой стадии консультирования проводится планирование действий консультанта и клиента:

а) предварительной;

а) контрактной;

б) промежуточной;

в) послеконтрактной.

## **Тема 2. Становление и развитие управленческого консультирования. Профессиональные объединения консультантов. ПК-4.3.**

### Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. В чем заключается междисциплинарность консультирования?

2. Каковы основные функции консультантов по управлению?

3. Каковы основные причины обращения к консультантам?

4. Какие роли играют консультанты в процессе выполнения работ по управленческому консультированию?

5. Какие Вам известны сложности работы консультантов по управлению?

6. Почему в организации существует потребность в организации непрерывного процесса консультирования?

7. Чем отличаются внутренние консультанты от внешних?

8. В чем основные достоинства внешних консультантов по сравнению с внутренними?

9. Что решает проблемное консультирование?

10. Когда осуществляется консультирование по проекту?

11. Каковы преимущества консультирования по процессу?
12. В чем особенности управленческого консультирования в области администрирования?
13. Какие вопросы решает управленческое консультирование в области финансового менеджмента?
14. На чем сосредоточено внимание при консультировании по управлению персоналом?
15. Какие направления консультирования затрагивает управленческое консультирование в области маркетинга?
16. Что является предметом консультирования в области производственного менеджмента?
17. Что включают консультационные услуги в области информационных технологий?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
  2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
  3. Выбрать несколько правильных ответов.
  4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).
- б) Что представляет собой процесс консультирования:
- а) логистическую цепочку процедур;
  - а) выполнение совместными усилиями консультанта и клиента решения проблем;
  - б) осуществление изменений в клиентской организации;
  - в) все ответы верны.
- 7) Службой, которая является одним из подразделений и имеет такой же статус, как и другие функциональные отделы называется:

- а) центр затрат;
- б) центр прибыли;
- в) центр работы с клиентами;
- г) центр обслуживания.

8) В задачи консультанта входит:

- а) исключить возможность потери бизнеса;
- б) заниматься общими переговорами;
- в) быть в центре внимания;
- г) благоустраивать территориально предприятие.

9) Показателем качества консультационных услуг не является:

- а) обходительность;
- б) доверительность;
- в) надежность;
- г) грамотность.

### **Тема 3. Классификация и структура консалтинговых услуг. ПК-3.3, ПК-3.4.**

Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. Как используется аутсорсинг в консалтинге?
2. Каковы типология консалтинга, в основе которой лежит успешность и масштабы деятельности?
3. Почему коучинг можно назвать одной из моделей управленческого консультирования?
4. Как осуществляется взаимодействие тренера и руководителя?
5. Какие вопросы обычно возникают у консультанта перед первой встречей с клиентом?
6. Какова структура контракта на выполнение консультационных работ?
7. Каковы нормы этики во взаимоотношениях между клиентом и консультантом?
8. Каковы принципы организации отношений между консультантом и клиентом?
9. Каковы типичные ошибки консультанта?
10. Причины разочарований консультанта и клиента?
11. В чем преимущества иностранных консультационных компаний?
12. Как обеспечивается организация внутреннего консультирования?

13. Что является источником информации при осуществлении поиска консультационных фирм?

14. Как составляется техническое задание на оказание консультационных услуг в рамках контракта?

15. Назовите этапы технологии консультационной деятельности.

16. Что является основой формирования качества консультационных услуг?

17. В чем заключаются критерии результативности консультационной работы?

18. В чем заключается оценка стиля консультирования?

19. Какие можно предложить варианты предоставления отчета клиенту?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать несколько правильных ответов.

4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

10) Одним из методов расчета рыночных результатов консультационного проекта является:

а) совет, экспресс-анализ и углубленный анализ;

б) вопрос клиента - ответ консультанта;

в) письменный отчет;

г) консультант и клиент определяют финансовые показатели фирмы клиента за месяц до начала консультационного проекта.

11) Контроль и оценка деятельности внутренних консультантов

ведутся:

- а) по показателю прибыли;
- б) по результатам эффективности;
- в) по оценке значимости;
- г) по показателю затрат.

12) Результаты сотрудничества по консультационному контракту можно условно разделить на две группы:

- а) прямые и косвенные;
- б) повременные и фиксированные;
- в) экономические и социальные;
- г) они не делятся.

13) Кадровый консалтинг – это:

а) выработка стратегий для достижения долгосрочных и краткосрочных целей и детальных планов по их реализации;

б) проведение исследований и разработка маркетинговой стратегии компании;

в) анализ деятельности управленческого персонала, включая аттестацию и выработку рекомендаций по итогам ее проведения;

г) анализ и оптимизация систем управленческого учета: распределение полномочий, функций, ответственности, создание системы бизнес-процессов и системы прогнозирования и информационного обмена, выстраивание оптимальной структурно-функциональной схемы организации.

#### **Тема 4. Основные стадии процесса консультирования. Решения как продукт управленческого консалтинга. ПК-4.3, ПК-4.4.**

##### Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. Сколько стадий и какие именно составляют консультационный процесс?

2. Какова цель предварительной стадии консультационного процесса?

3. Какие процедуры в рамках консультационного процесса должны быть осуществлены на контрактной стадии?

4. В чем состоит важность послеконтрактной стадии консультационного процесса?

5. Каковы эффективные средства взаимодействия с консультантами и установления обратной связи?

6. Каким образом распределяются работы по этапам и срокам консультационного проекта?

7. Что включает в себя механизм внедрения предложений в

рамках консультационного проекта?

8. Какими показателями определяется качество консультационного проекта?

9. По какой причине может быть не удовлетворен результатами сотрудничества клиент при или после реализации консультационного проекта?

10. По какой причине может быть не удовлетворен результатами сотрудничества консультант при или после реализации консультационного проекта?

11. Какими показателями определяется качество консультационного проекта?

12. Какие основные направления контроля при реализации консультационного проекта?

13. Какие различают виды и консультационных отчетов?

14. Какие преимущества и недостатки внешних консультантов?

15. Какие преимущества и недостатки внутренних консультантов?

16. Каким образом руководители должны контролировать и канализовать проблем организации?

17. По каким критериям могут быть классифицированы проблемы клиентской организации?

18. Чем определяется возможность решения проблем организации собственными силами?

19. Каковы причины и основания для обращения руководителя организации к консультантам?

20. В чем состоит назначение технического задания?

21. Какова структура и содержание технического задания?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве

ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

14) Четкая классификация видов деятельности в области управленческого консультирования:

- а) применяется повсеместно;
- б) применяется единоразово;
- в) применяется редко;
- г) не существует.

15) Какой из подходов управленческого консультирования характеризуется целевой направленностью и представляет собой создание и развитие конкретных проектов:

- а) проектный;
- б) экспертный;
- в) процессный;
- г) смешанный.

16) Результаты управленческого консалтинга делится на:

- а) возможные и невозможные;
- б) посредственные и непосредственные;
- в) количественные и качественные;
- г) прямые и косвенные.

17) Экспертное консультирование может осуществляться в нескольких формах:

- а) совет, экспресс-анализ и углубленный анализ;
- б) вопрос клиента — ответ консультанта;
- в) письменный отчет;
- г) все ответы верны.

## **Тема 5. Методы управленческого консультирования. ПК-4.4.**

### Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. На какие группы делится управленский консалтинг, в зависимости от типа управленческих задач?

2. Какими основными нормативными документами определены рамки управленческого консультирования в РФ?

3. Что чаще всего становится причиной обращения клиентов к

специалистам по управленческому консалтингу?

4. Какими могут быть результаты, которые фирма получает от управленческого консалтинга?

5. Каковы основные характеристики экспертного подхода в управленческом консалтинге?

6. Каковы основные характеристики проектного подхода в управленческом консалтинге?

7. Каковы основные характеристики процессного подхода в управленческом консалтинге?

8. На какие вопросы помогает ответить SWOT-анализ в управленческом консультировании?

9. Каковы основные характеристики Бизнес-коучинга как системы методов в управленческом консультировании?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать несколько правильных ответов.

4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

18) Процессное консультирование представляет собой:

а) самостоятельная работа консультанта;

а) процесс написания консультантом отчета;

б) взаимодействие консультанта с клиентом;

в) Процесс непосредственного производства.

19) Основными нормативными документами в сфере управленческого консультирования не являются:

а) Конституция государства;

- а) Гражданский кодекс;
- б) Уголовный кодекс;
- в) нет верного ответа.

20) Маркетинговый консалтинг – это:

- а) выработка стратегий для достижения долгосрочных и краткосрочных целей и детальных планов по их реализации;
- б) проведение исследований и разработка маркетинговой стратегии компании;
- в) анализ деятельности управленческого персонала, включая аттестацию и выработку рекомендаций по итогам ее проведения;
- г) анализ и оптимизация систем управленческого учета: распределение полномочий, функций, ответственности, создание системы бизнес-процессов и системы прогнозирования и информационного обмена, выстраивание оптимальной структурно-функциональной схемы организации.

21) Основными принципами управленческого консалтинга являются:

- а) конкретность;
- б) системность;
- в) креативность и эффективность;
- г) все ответы верны

## **Тема 6. Поведение и коммуникации в управленческом консультировании. ПК-3.3.**

Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. Каковы особенности коммуникации в управленческом консалтинге?
2. Кто является субъектами коммуникаций в управленческом консалтинге?
3. Что является предметом коммуникаций в управленческом консалтинге?
4. Регламентированы ли коммуникации в управленческом консалтинге?
5. Каковы основные формы коммуникаций в управленческом консалтинге?
6. Каковы основные поведенческие роли консультанта?
7. Каковы методы влияния консультанта на организацию клиента?
8. Какие психологические проблемы взаимодействия консультант-клиент могут возникать в управленческом консалтинге?
9. Какие основные составляющие мотивации и этики

консультанта?

10. Каковы лично-деловые качества консультанта?
11. Каковы основные составляющие информационного обеспечения управленческого консультирования?
12. Каковы основные составляющие документационного обеспечения управленческого консультирования?
13. Каковы основные составляющие технического обеспечения управленческого консультирования?

Тестовые задания:

Тест 1

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответов.
3. Выберите один верный ответ.
4. Запишите только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Тест 2

*Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответов.
3. Выберите несколько правильных ответов.
4. Запишите только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

22) Экспертный подход заключается в:

- а) изучение существующей структуры управления компанией;
- б) выявление её особых и проблемных участков;
- в) разработку экспертных рекомендаций и их внедрение в практику;
- г) все ответы верны

23) Опытные консультанты используют следующие методы:

- а) вовлечения клиента в процесс консультирования и регулярного информирования клиента о происходящем;
- б) предоставления кратких, четких отчетов и проведение презентаций;
- в) обучения клиента и участие в реализации предложений;
- г) все ответы верны.

- 24) Основная цель управленческого консалтинга состоит в:
- а) повышении эффективности деятельности компании и выявление факторов, этому препятствующих;
  - б) оптимизации систем управленческого учета: распределение полномочий, функций, ответственности, создание системы бизнес-процессов и системы прогнозирования и информационного обмена, выстраивание оптимальной структурно-функциональной схемы организации;
  - в) проведении исследований и разработка маркетинговой стратегии компании;
  - г) выработке стратегий для достижения долгосрочных и краткосрочных целей и детальных планов по их реализации.
- 25) Консультирование подразделяется на следующие виды:
- а) научное и производственное;
  - б) федеральное и региональное;
  - в) экспертное и процессное;
  - г) экспериментальное и организационное.

### **Тема 7. Методы диагностики и самодиагностики в управленческом консультировании. Эффективность консалтинговых услуг. ПК-3.4.**

#### Контрольные вопросы для проведения опроса:

1. Какие существуют основные методы диагностики организаций в управленческом консультировании?
2. Какие различают подвиды диагностического интервью?
3. Какова схема развития формулировок проблем в организации?
4. В чем состоит позиционный анализ организации?
5. По какому критерию осуществляется измерение управляемости организаций?
6. Каким образом осуществляется оценка стиля управления руководителя организации?
7. Каких видов может быть диагностическое наблюдение за поведением в организации?
8. В чем сущность наблюдения за совещаниями?
9. С какой целью осуществляется наблюдения за конкурентами?
10. Что представляют собой слабые сигналы?
11. В чем состоит сущность метода анкетирования в консультируемой организации?
12. При каких условиях должно проводиться тестирование в

организации?

13. Что подразумевает процесс стандартизации теста?

14. Какова структура тестов, применяемых в управленческом консультировании?

15. В чем заключается принцип профессиональной компетентности при проведении тестирования?

16. В чем заключается принцип соблюдения культуры достоинства при проведении тестирования?

17. В чем заключается принцип открытости при проведении тестирования?

18. Какие методы относятся к методам самодиагностики организации?

19. В чем состоит сущность метода анализа «Жизненного цикла» организации?

20. В чем состоит сущность метода анализа управленческих ошибок?

#### Тестовые задания:

##### Тест 1

##### *Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

##### Тест 2

##### *Сценарий выполнения:*

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать несколько правильных ответов.

4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

26). К расширению интереса к другим аспектам организации бизнеса и к рождению новых областей консультирования привели:

а) прогресс в структуризации управленческого развития;

б) ряд изменений в управленческом консультировании;

в) недостатки теорий организации производства и экспертов по эффективности;

г) преимущества управленческого консультирования.

27) Важнейшей частью взаимодействия консультант – клиент является:

а) удовлетворения;

б) личная совместимость;

в) атмосфера;

г) результат.

28) К имиджу консультационной фирмы (консультанта) не относится:

а) репутация (известность) в деловой сфере;

а) репутация (известность) среди консультантов;

б) книги, статьи, исследования, опубликованные консультантами;

в) знание и умение использовать на практике методы, техники, концепции решения проблем и методы работы с людьми.

29) Стратегический консалтинг – это:

а) выработка стратегий для достижения долгосрочных и краткосрочных целей и детальных планов по их реализации;

б) проведение исследований и разработка маркетинговой стратегии компании;

в) анализ деятельности управленческого персонала, включая аттестацию и выработку рекомендаций по итогам ее проведения;

г) анализ и оптимизация систем управленческого учета: распределение полномочий, функций, ответственности, создание системы бизнес-процессов и системы прогнозирования и информационного обмена, выстраивание оптимальной структурно-функциональной схемы организации.

30) Основными принципами управленческого консалтинга являются:

а) конкретность и системность;

а) креативность и эффективность

б) системность и креативность;

в) все ответы верны.

Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной работой по разделу (далее – КР). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КР в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КР составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КР в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной работы	Максимальное количество баллов за работу в рамках КР, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной работы	Результат контрольной работы, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине
КР 1	100	0,18	18
КР 2	100	0,18	18
Итого:	x	0,36	36

Формула расчета результата контрольной работы:

Результат контрольной работы = Количество баллов за работу в рамках КР X Коэффициент веса контрольной работы.

5.3. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КР и типовые оценочные материалы:

#### **КР – 1.**

#### **Темы 1-4.**

##### Контрольное задание:

1. Каковы основные этапы становления управленческого консультирования.
2. Что является объектом и предметом консультационной деятельности?
3. Почему консультирование является частью процесса управления организацией?
4. Что собой представляет управленческое консультирование как задача?
5. Почему руководители организаций не всегда готовы пригласить консультантов для решения проблем организации?
6. Почему в организации существует потребность в организации непрерывного процесса консультирования?
7. Что решает проблемное консультирование?
8. Почему коучинг можно назвать одной из моделей управленческого консультирования?
9. Каковы принципы организации отношений между консультантом и клиентом?
10. Как составляется техническое задание на оказание консультационных услуг в рамках контракта?
11. Каковы основные характеристики экспертного подхода в

управленческом консалтинге?

12. Каковы особенности коммуникации в управленческом консалтинге?

13. Каковы основные составляющие информационного обеспечения управленческого консультирования?

14. Какова схема развития формулировок проблем в организации?

15. В чем состоит позиционный анализ организации?

16. По какому критерию осуществляется измерение управляемости организаций?

17. Каким образом осуществляется оценка стиля управления руководителя организации?

18. Какие методы относятся к методам самодиагностики организации?

#### Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

#### **КР – 2.**

#### **Темы 5-9.**

#### Реферат

Подготовка рефератов по темам дисциплины «Теория и практика управленческого консультирования».

#### Тематика рефератов:

1. Консультирование как бизнес.
2. Понятие о консультировании.
3. Виды и области консультирования.
4. Консультационные услуги в различных областях управления.
5. Масштабы консультирования как бизнеса.
6. Динамика роста консультационных услуг в мире.

7. Управленческий консалтинг как инфраструктура бизнеса и перспективы его развития.
8. Возможные роли консультанта.
9. Оценка клиентами потенциальных неприятностей, связанных с обращением к консультантам.
10. I Этап консультационного проекта. Получение заказа на консультационный проект. Первый контакт с клиентом. Определение общей задачи. Подготовка и представление предложения клиенту.
11. II Этап консультационного проекта. Организационная диагностика. Цели и масштабы диагностики. Представление результатов диагностики.
12. III Этап консультационного проекта. Согласование и проведение организационных интервенций. Определение сроков и желательных результатов. Обратная связь с клиентом.
13. IV Этап консультационного проекта. Подведение итогов и завершение консультационного проекта. Представление результатов. Оценка консультационного проекта.
14. Проблема консультант-клиентских отношений.
15. Консультационный проект с точки зрения заказчика.
16. Роль заказчика в консультационном проекте.
17. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.
18. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.
19. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта.
20. Этические проблемы консультирования.
21. Понятие о корпоративной культуре. Дискуссии вокруг этого понятия.
22. Уровни корпоративной культуры по Э.Шайну: артефакты, нормы и ценности, базовые предположения.
23. Функции корпоративной культуры: своеобразие (уникальность) организации, здравый смысл, обеспечение социальной стабильности, коллективная преданность организации.
24. Диалектическая природа корпоративной культуры: сохранение своеобразия и сопротивление изменениям.
25. Проблема диагностики корпоративной культуры. Проблема формирования корпоративной культуры.
26. Роль создателя (лидера) организации в построении корпоративной культуры.
27. Организационная диагностика
28. Цели организационной диагностики.
29. Условность разделения методов диагностики и организационных интервенций.

30. История организации как источник информации при организационной диагностике.
31. Системный подход к организационной диагностике.
32. Модели организации как основа диагностики (7С, «шесть ячеек» Вайсборда, модель Берка-Литвина).
33. Интервьюирование. Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа).
34. Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью.
35. Проведение опросов. Правила составления анкет.
36. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса.
37. Включенное наблюдение. Изучение документов.
38. Типы документов для изучения.
39. Подготовка отчета по итогам организационной диагностики.
40. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики.
41. Ограничения организационной диагностики как метода изучения организации.
42. Понятие об организационной интервенции.
43. Типология интервенций.
44. Требование системности интервенций. Критерии эффективности организационных интервенций. Понятие об организационном развитии. Индивидуальные интервенции.
45. Развитие менеджмента. Консультант как наставник.
46. Групповые интервенции. Структурные интервенции.
47. Тренинг как интервенция. Метод обучения действием как организационная интервенция.
48. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.
49. Области и специфика экспертного консультирования
50. Консультирование в области финансового менеджмента.
51. Аудит как форма консультирования.
52. Маркетинговое консультирование. Разработка бизнес-плана.
53. Юридическое консультирование (подготовка учредительных документов, консультирование в области контрактного права, разрешение межорганизационных конфликтов и пр.).
54. Разработка информационных систем и системная интеграция как форма консалтинга.
55. Обучение персонала организации как форма экспертного консультирования.
56. Проблема системности подхода при экспертном консультировании.
57. Преимущества и ограничения процессного консультирования.
58. Системный характер процессного консультирования.
59. Кругозор процессного консультанта.

60. Профессиональные навыки процессного консультанта.
61. Фасилитаторство. Управление конфликтами.
62. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования.
63. Маркетинг консалтинговых услуг
64. Рынок консультационных услуг и его динамика. Определение сегмента рынка, оценка его объема.
65. Приемы маркетинга. Разработка рекламных и представительских материалов. Рекомендации по итогам выполнения проекта как средство маркетинга.
66. Этические аспекты конкуренции в области консультирования. Профессиональные публикации как элемент маркетинга.
67. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг.
68. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.
69. Бюджет консультационного проекта.
70. Платные и бесплатные услуги консультанта.
71. Компоненты бюджета консультационного проекта. Затраты времени консультанта. Прямые издержки на осуществление консультационного проекта.
72. Схемы оплаты консультационных услуг. Плата за единицу времени.
73. Налогообложение консультационных услуг
74. Перспективы развития управленческого консультирования.
75. Потребность организаций в консультационных услугах.
76. Особенности менеджмента, способствующие и препятствующие развитию рынка консалтинговых услуг в области менеджмента.

#### Методические рекомендации по подготовке реферата:

Подготовка реферата способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании реферата по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка реферата требует от обучающегося самостоятельности и интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений;
- обобщение и логическое построение материала, например, в форме развернутого плана;
- написание текста реферата с соблюдением требований научного

стиля.

Построение реферата включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других научных проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь структурно-логическое деление. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания реферата:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

Конституция Российской Федерации, Конституция Донецкой Народной Республики, Гражданский кодекс РФ, Уголовный кодекс РФ, Уголовно-процессуальный кодекс РФ, образцы юридических документов, бумага, ручка / карандаш, линейка.

## **6. *Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине***

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в письменной форме. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей, затем приступает к выполнению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход мыслей.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

### *Вопросы к зачету*

1. Виды и области управленческого консультирования.
2. Масштабы консультирования как бизнеса.
3. Роль управленческого консультирования как инфраструктуры бизнеса.
4. Роли консультанта в консультационном проекте.
5. Возникновение управленческого консалтинга и основные этапы его развития.
6. История управленческого консультирования.
7. Классификация и структура консалтинговых услуг.
8. Классификация информации, используемой в управленческом консультировании.
9. Классификация консалтинговых фирм и особенности развития управленческого консультирования.
10. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы.
11. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг. Оценка качества консалтинговых услуг.
12. Международная классификация услуг управленческого консультирования.
13. Методы управленческого консультирования.
14. Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге.
15. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений: его основные фазы и этапы.
16. Решения в системе управленческого консультирования.
17. Российская классификация услуг управленческого консультирования.
18. Структура консалтинговых фирм.

19. Территориальная интеграция консультантов и создание объединений консультантов.
20. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования.
21. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию.
22. Ценообразование на консалтинговые услуги.
23. Особенности первого этапа консультационного проекта - получение заказа.
24. Особенности второго этапа консультационного проекта - организационной диагностики.
25. Особенности третьего этапа консультационного проекта - проведение организационной интервенции.
26. Особенности четвертого этапа консультационного проекта - завершения проекта.
27. Особенности консультационного проекта с точки зрения заказчика.
28. Роль заказчика в консультационном проекте.
29. Типы заказчиков и методы их определения.
30. Проблемы ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного
31. проекта.
32. Этические проблемы консультирования.
33. Методы организационной диагностики.
34. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики.
35. Понятие организационной интервенции и ее виды.
36. Особенности разработки системных интервенций.
37. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.
38. Специфика экспертного консультирования в области финансового менеджмента.
39. Аудит как форма консультирования.
40. Специфика экспертного консультирования в области маркетинга.
41. Специфика юридического консультирования.
42. Специфика консультирования в области разработки информационных систем.
43. Проблема системности подхода при экспертном консультировании.
44. Преимущества и ограничения процессного подхода.

45. Системный характер процессного консультирования.
46. Определите профессиональные навыки процессного консультанта.
47. Специфика фасилитаторства.
48. Особенности управление конфликтами в процессе консалтингового проекта.
49. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования.
50. Особенность консультационных услуг как объекта маркетинга.
51. Консультирование как outsourcing.
52. Этические аспекты конкуренции в области консультирования.
53. Профессиональные публикации и открытые семинары как элемент маркетинга.
54. Компоненты бюджета консультационного проекта.
55. Схемы оплаты консультационных услуг.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS на зачете

Итоговая балльная оценка	Бинарная система	ECTS	
		Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Зачтено	A	P/ Passed
80-89		B	P/ Passed
75-79		C	P/ Passed
70-74		B	P/ Passed
60-69		E	P/ Passed
0-59	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

#### 6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

Конституция Российской Федерации, Конституция Донецкой Народной Республики, Гражданский кодекс РФ, Уголовный кодекс РФ, Уголовно-процессуальный кодекс РФ, образцы юридических документов, бумага, ручка / карандаш, линейка.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе самостоятельной работы студентов. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем. К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для проведения практических занятий или выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить диалог с преподавателем, получать консультации по выполнению заданий. В качестве оценочных средств на протяжении семестра используются тестовые и иные задания.

Обучение по дисциплине «Теория и практика управленческого консультирования» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические занятия) и самостоятельную работу студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

### Работа обучающегося на лекции:

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся.

### Подготовка к практическим занятиям:

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом, который отражает содержание

предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада / реферата / вопроса по теме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

#### Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и / или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома.
5. Подведение итогов занятия.

#### Работа с литературными источниками:

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной

преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Даниленкова, Т. О. Теория и практика управленческого консультирования : учебно-методическое пособие для вузов / Т. О. Даниленкова. – Смоленск : Смоленский государственный университет, 2024. – 138 с. – ISBN 978-5-88018-734-8. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82732989>.

2. Лапыгин Ю.Н. Управление консалтингом: Учебник для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.01 Экономика профиль Экономика фирмы (по видам экономической деятельности) очной / заочной форм обучения. – НИЦ ИНФРА-М, 2023. – 330 с. – Текст : непосредственный

3. Лимберов, Н. В. Управленческое консультирование: учебное пособие. – Чита : ЗабГУ, 2020. – 133 с. – Текст : непосредственный

4. Теория и практика управленческого консультирования в государственном и муниципальном управлении : учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588519>

5. Чуланова, О. Л. Управление компетенциями персонала: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2024 . – 232 с. – Текст : непосредственный

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Блинов А.О., Дресвянников, В.А. Управленческое консультирование: учебник. – Москва : Дашков и К, 2023.– 210с. – Текст : непосредственный

2. Дресвянников В.А. Управленческое консультирование : учебник для магистров. – М. : Дашков и К, 2020. – 212 с. – Текст : непосредственный

3. Панфиленко, Е. Ю. Теория и практика управленческого консультирования : Практикум / Е. Ю. Панфиленко. – Новосибирск : Сибирский университет потребительской кооперации, 2025. – 110 с. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82975781>

4. Савельев И.И., Смирнова, О.И. Управленческое консультирование: теоретические и практические основы : учебное пособие М. : Дело РАНХиГС, 2019. – 146с. – Текст : непосредственный

5. Сухина Ю.В. Управленческий консалтинг: учебное пособие. – Москва : Дело РАНХиГС, 2021. – 108с. – Текст : непосредственный

6. Теория и практика управленческого консультирования : конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление очной / заочной форм обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра теории управления и государственного администрирования ; сост. С. М. Качан. – Донецк : ДОНАУИГС, 2023. – 211 с. – Текст : непосредственный.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Донецкой Народной Республики: текст от 30.12.2022. – Текст: электронный // Народный Совет Донецкой Народной Республики: официальный сайт. – 2026. – URL: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0002-2-20221230/> (дата обращения: 09.04.2026).

2. Конституция Российской Федерации, с изм. от 4 октября 2022 года № 7-ФКЗ, от 4 октября 2022 года № 8-ФКЗ. – Текст: электронный // Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации : официальный сайт. – 2026. – URL: <http://duma.gov.ru/news/55446/> (дата обращения: 09.04.2026).

### 8.4 Интернет-ресурсы

1. Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – URL: <https://www.garant.ru/>

2. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс». – URL: <https://www.consultant.ru/about/>

3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – URL: <https://elibrary.ru/>

4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>

5. Электронно-библиотечная система «Лань». – URL: <http://e.lanbook.com>

## ***9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы***

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows, Microsoft Office, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (для компьютерных аудиторий) и Интернет. Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы.