

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 10.12.2024 14:07:11  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

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

**Факультет**

**Менеджмента**

**Кафедра**

**Менеджмента непроизводственной сферы**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_ Л.Н. Костина

28.04.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.13**

**"Управленческое консультирование"**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент**

**Магистерская программа "Менеджмент организаций"**

Квалификация

***МАГИСТР***

Форма обучения

***заочная***

Общая трудоемкость

***4 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2022***

Составитель(и):

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ Деяева Л.М.

Рецензент(ы):

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ Кириенко О.Э.

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  
Магистерская программа "Менеджмент организаций", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 28.04.2022 протокол № 10/2.

Срок действия программы: 20222025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента  
непроизводственной сферы

Протокол от 29.08.2022 № 1

Заведующий кафедрой:

канд.гос.упр, доцент Ободец Я.В.

\_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

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

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

Зав. кафедрой канд.гос.впр. доцент Ободец Я.В.

\_\_\_\_\_  
(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 непроизводственной сферы

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

Зав. кафедрой канд.гос.упр, доцент Ободец Я.В.

\_\_\_\_\_  
(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 непроизводственной сферы

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

Зав. кафедрой канд.гос.упр, доцент Ободец Я.В.

\_\_\_\_\_  
(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 непроизводственной сферы

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

Зав. кафедрой канд.гос.упр, доцент Ободец Я.В.

\_\_\_\_\_  
(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 клиентов 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

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

Менеджмент организации

Управленческая экономика

Управление изменениями

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

Планирование и прогнозирование в управлении

Управление инвестициями и проектами

Стратегическое планирование и бизнес-план

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-8: Способен обосновывать подходы, используемые в бизнес-анализе*

Знать:

**Уровень 1** | знать методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений

**Уровень 2** | методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

**Уровень 3** | рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

Уметь:

**Уровень 1** | проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений,

**Уровень 2** | осуществлять построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

**Уровень 3** | проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

Владеть:

**Уровень 1** | навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений,

**Уровень 2** | навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

**Уровень 3** | навыками проведения анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-7: Способен осуществлять контроль и аудит процессов управления в чрезвычайной ситуации, антикризисное управление и управление непрерывностью деятельности*

|   |  |
|---|--|
| <b>Знать:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций  |
| <b>Уровень 2</b>  | методы управленческого консультирования  |
| <b>Уровень 3</b>  | основные теории и методы смежных действий в нестандартных ситуациях, порядок поведения и принятия решений в нестандартных ситуациях  |
| <b>Уметь:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | оценивать чрезвычайные ситуации во внутренней и внешней среде организации  |
| <b>Уровень 2</b>  | выявлять и анализировать рыночные и специфические риски;   |
| <b>Уровень 3</b>  |  |
| <b>Владеть:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | навыками моделирования бизнес-процессов; способностью проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений в чрезвычайной ситуации |
| <b>Уровень 2</b>  | навыками оценивания воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций   |
| <b>Уровень 3</b>  | техниками контроля за разработкой договоров и контрактов, организацией рассмотрения и внедрения проектов технического перевооружения   |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>   |  |
| <i>ПК-6: Способен планировать и прогнозировать экономическую деятельность организации</i> |  |
| <b>Знать:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | теоретические основы оперативного, индикативного и стратегического планирования деятельности организации   |
| <b>Уровень 2</b>  | национальные и международные стандарты, лучшие практики по построению систем управления экономической деятельностью организации  |
| <b>Уровень 3</b>  | основы бизнес-планирования и прогнозирования экономической деятельности организации  |
| <b>Уметь:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | обеспечивать участие работников структурного подразделения организации в проведении диагностики эффективности предприятия в ходе консультационной деятельности   |
| <b>Уровень 2</b>  | определять оперативные цели, ставить задачи и определять ключевые показатели системы управления деятельностью организации  |
| <b>Уровень 3</b>  | определять стратегические цели и перспективы развития организации, разрабатывать предложения по составлению и корректировке бизнес-планов  |
| <b>Владеть:</b>   |  |
| <b>Уровень 1</b>  | навыками выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов деятельности организации   |
| <b>Уровень 2</b>  | способностью руководить подготовкой проектов текущих планов структурных подразделений (отделов, цехов) организации по всем видам деятельности  |
| <b>Уровень 3</b>  | навыками определения стратегических целей и перспектив развития организации, разработки предложений по составлению и корректировке бизнес-планов   |

***В результате освоения дисциплины "Управленческое консультирование" обучающийся***

|            |  |
|------------|--|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>  |
|            | -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;   |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>  |
|            | -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.   |
| <b>3.3</b>   | <b>Владеть:</b>   |
|  | -навыками быстрой адаптации к изменениям условий среды, решения задач;  |
|  | -навыками разработки организационно - управленческих решений;   |
|  | -навыками анализа возможных последствий принимаемых решений;  |
|  | -навыками разработки анализа возможных последствий, оценки эффективности принятых решений.  |
| <b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>   |   |
| Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/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. |   |
| <b>Промежуточная аттестация</b>  |   |
| Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управленческое консультирование" видом промежуточной аттестации является Экзамен  |   |

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| <b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>   |                |       |                |  |            |            |
|--|----------------|-------|----------------|--|------------|------------|
| 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. |                |       |                |  |            |            |
| <b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>   |                |       |                |  |            |            |
| Наименование разделов и тем /вид занятия/  | Семестр / Курс | Часов | Компетенции    | Литература   | Инте ракт. | Примечание |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности</b>  |                |       |                |  |            |            |
| Сущность и содержание консультационной деятельности /Лек/  | 3              | 2     | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.5<br>Л2.6Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э3      | 0          |            |
| Сущность и содержание консультационной деятельности /Сем зан/  | 3              | 2     | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 | 0          |            |
| Сущность и содержание консультационной деятельности /Ср/   | 3              | 12    | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.2Л2.4<br>Л2.5Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э2 Э3         | 0          |            |
| Причины и основания обращения к  | 3              | 0     | ПК-6 ПК-       | Л1.1   | 0          |            |

|  |   |    |                |   |   |  |
|--|---|----|----------------|---|---|--|
| профессиональным консультантам /Лек/                                     |   |    | 7 ПК-8         | Л1.2Л2.1<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3         |   |  |
| Причины и основания обращения к профессиональным консультантам /Сем зан/ | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Причины и основания обращения к профессиональным консультантам /Ср/      | 3 | 12 | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Виды управленческого консультирования /Лек/                              | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1Л2.4<br>Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э4       | 0 |  |
| Виды управленческого консультирования /Сем зан/                          | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.4<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э4       | 0 |  |
| Виды управленческого консультирования /Ср/                               | 3 | 12 | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.4<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э4       | 0 |  |
| Методы и модели консультирования /Лек/                                   | 3 | 2  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1Л2.5<br>Л2.6Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э4                 | 0 |  |
| Методы и модели консультирования /Сем зан/                               | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э4            | 0 |  |
| Методы и модели консультирования /Ср/                                    | 3 | 14 | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э4            | 0 |  |
| <b>Раздел 2. Организация управленческого консультирования</b>            |   |    |                |   |   |  |
| Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Лек/                  | 3 | 0  | ПК-6 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.5Л3.2<br>Л3.3<br>Э3 Э4         | 0 |  |
| Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Сем зан/              | 3 | 2  | ПК-6 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э3 Э4    | 0 |  |

|   |   |    |                |  |   |  |
|---|---|----|----------------|--|---|--|
| Поиск консультационной фирмы.<br>Техническое задание /Ср/                               | 3 | 12 | ПК-6 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э3 Э4         | 0 |  |
| Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Лек/                        | 3 | 0  | ПК-7 ПК-8      | Л1.1Л2.2<br>Л2.4Л3.2<br>Э1                                 | 0 |  |
| Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Сем зан/                    | 3 | 0  | ПК-7 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1            | 0 |  |
| Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Ср/                         | 3 | 13 | ПК-7 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1            | 0 |  |
| Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Лек/                     | 3 | 0  | ПК-7 ПК-8      | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.4<br>Л2.5Л3.2<br>Л3.3<br>Э4         | 0 |  |
| Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Сем зан/                 | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э4    | 0 |  |
| Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Ср/                      | 3 | 13 | ПК-6 ПК-7      | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э4 | 0 |  |
| Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Лек/     | 3 | 2  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2<br>Э1                         | 0 |  |
| Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Сем зан/ | 3 | 2  | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1    | 0 |  |
| Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Ср/      | 3 | 14 | ПК-6 ПК-7 ПК-8 | Л1.1<br>Л1.2Л2.2<br>Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1    | 0 |  |
| Эффективность консультационной деятельности /Лек/                                       | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7      | Л1.1Л2.2<br>Л2.4<br>Л2.5Л3.1                               | 0 |  |



|   |   |    |           |   |   |  |
|---|---|----|-----------|---|---|--|
|   |   |    |           | Л3.2 Л3.3<br>Э3 Э4  |   |  |
| Эффективность консультационной деятельности /Сем зан/                       | 3 | 0  | ПК-6 ПК-7 | Л1.1Л2.2<br>Л2.4<br>Л2.5Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э3 Э4          | 0 |  |
| Эффективность консультационной деятельности /Ср/                            | 3 | 3  | ПК-6 ПК-7 | Л1.1<br>Л1.2Л2.5<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3                   | 0 |  |
| Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Лек/     | 3 | 0  | ПК-6 ПК-8 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Сем зан/ | 3 | 0  | ПК-6 ПК-8 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.4Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Ср/      | 3 | 14 | ПК-6 ПК-8 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.6Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| <b>Раздел 3.</b>  |   |    |           |   |   |  |
| /Конс/  | 3 | 4  |           |   | 0 |  |

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

1 В процессе освоения дисциплины "Управленческое консультирование" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), практические занятия (ПР), 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

| <b>4.1. Рекомендуемая литература</b> |   |  |  |
|--------------------------------------|---|--|--|
| <b>1. Основная литература</b>        |   |  |  |
|                                      | Авторы,   | Заглавие   | Издательство, год  |
| Л1.1                                 | В. В. Дорофиеенко,<br>Л. М. Дедяева                                   | Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (256 с.)  | ГОУ ВПО "ДОНАУИГС",<br>2019  |
| Л1.2                                 | Блинов, А. О.,<br>Дресвянников, В.<br>А.                              | Управленческое консультирование : учебник для магистров (212 с.)   | Москва : Дашков и К,<br>2020   |
| <b>2. Дополнительная литература</b>  |   |  |  |
|                                      | 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 кредит») очной / заочной форм обучения (159 с.)                                  | ГОУ ВПО "ДОНАУИГС",<br>2021  |
| Л2.2                                 | В. В. Дорофиеенко,<br>Р. В. Ободец, С. В.<br>Захаров, Я. В.<br>Ободец | Стратегическое планирование и бизнес-план: учебное пособие (302 с.)  | Новочеркасск : Лик, 2021   |
| Л2.3                                 | Т. В. Денисова  | Управление финансовыми рисками : учебное пособие (192 с.)  | Ульяновск : УлГТУ, 2021  |
| Л2.4                                 | Молокова, Е. И.   | Планирование деятельности предприятия : учебное пособие (194 с.)   | Саратов : Вузовское образование, 2019  |
| Л2.5                                 | И. В. Булава, А. М.<br>Батьковский, М. А.<br>Батьковский              | Теория и методология разработки стратегии развития предприятия: научная монография (278 с.)  | Москва, Саратов :<br>Международная академия<br>оценки и консалтинга, Ай<br>Пи Эр Медиа, 2019                               |
| Л2.6                                 | 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<br>государственный<br>университет науки и<br>технологий имени<br>академика М. Ф.<br>Решетнева, 2020 |
| <b>3. Методические разработки</b>    |   |  |  |
|                                      | Авторы,   | Заглавие   | Издательство, год  |
| Л3.1                                 | 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 : ФГБОУ ВО<br>"ДОНАУИГС", 2024  |
| Л3.2                                 | Л. М. Дедяева   | Управленческое консультирование: конспект лекций для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа:  | Донецк : ФГБОУ ВО<br>"ДОНАУИГС", 2024  |

|      | Авторы,       | Заглавие   | Издательство, год                 |
|------|---------------|--|-----------------------------------|
|      |               | "Стратегическое управление"), очной формы обучения (83 с.)   |                                   |
| 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: "Стратегическое управление" ) очной формы обучения (58 с.) | Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022 |

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

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

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

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

Информационные технологии:

- компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации;
- электронные презентации;
- электронный курс лекций;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь VEBINAR – для взаимодействия с обучающимися;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype, Telegram 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

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

#### 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: № 307 учебный корпус 3;
  - 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 (ГОУ ВПО "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. Формы соглашений 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 общим 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» (утверждено на заседании кафедры МНС, протокол № 1 от 26.08.2021 г.)

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.