

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 07.06.2026 16:19:36  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

*Приложение 3*  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.10 Управленческое консультирование**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

#### **38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

#### **Менеджмент организаций**

(наименование образовательной программы)

#### **Магистр**

(квалификация)

#### **Очная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора – 2025

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Дедаева Лариса Михайловна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы*

**Заведующий кафедрой:**

*Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.10 Управленческое консультирование одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 02 от «27» октября 2025 г.

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

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

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

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

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

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

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.В

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

Управленческая экономика

Методология и методы научных исследований

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

Управление изменениями

Стратегическое планирование и бизнес-план

Правовое регулирование конкуренции и монополии в международном бизнесе

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПКс-2.1: Способен анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности*

Знать:

**Уровень 1** основные теории и методы смежных действий в нестандартных ситуациях, порядок поведения в нестандартных ситуациях;

**Уровень 2** методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера;

**Уровень 3** требования к формированию целей организационных изменений;

Уметь:

**Уровень 1** самостоятельно осваивать новые методы исследований и адаптироваться к решению новых практических задач;

**Уровень 2** делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями;

**Уровень 3** анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности

Владеть:

**Уровень 1** навыками анализа возможных последствий, оценки эффективности принятых решений

**Уровень 2** навыками разработки организационно - управленческих решений;

**Уровень 3** навыками анализа возможных последствий, оценки эффективности принятых решений

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПКс-6.2: Способен осуществлять консультирование сотрудников по вопросам повышения*

<i>эффективности управления рисками</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	виды управленческого консультирования и технологию осуществления консалтинга
<b>Уровень 2</b>	модели и методы управленческого консультирования
<b>Уровень 3</b>	структуру и содержание технического задания на выполнение консалтинга
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	организовать процесс консультирования в соответствии с консалтинговым договором, выделяя предпроектную, проектную и послепроектную стадии консультационного проекта
<b>Уровень 2</b>	свободно пользоваться современными методами сбора, обработки, систематизации информации, проведения диагностики имеющихся на предприятии клиента проблем
<b>Уровень 3</b>	анализировать комплексную информацию для постановки и решения организационно-управленческих задач по решению проблем и повышению эффективности управления рисками
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками определения основных опасностей и угроз бизнесу при исследовании финансово-хозяйственной деятельности предприятия клиента в ходе процесса консультирования
<b>Уровень 2</b>	навыками осуществления диагностики проблем бизнеса, составления и оформления отчетов
<b>Уровень 3</b>	навыками применения методических подходов к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера для повышения эффективности управления

***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;
	-оценивать чрезвычайные ситуации во внутренней и внешней среде организации;
	-находить причинно-следственные связи, определять причины нестандартных ситуаций, вырабатывать рекомендации по принятию решений в чрезвычайных и кризисных ситуациях;
	- разрабатывать планы действий при кризисах (уход с рынка, переговорные тактики, судебные иски).
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>

	-навыки быстрой адаптации к изменениям условий среды, решению задач;
	-навыки разработки организационно - управленческих решений;
	-навыки анализа возможных последствий, оценки эффективности принятых решений;
	- навыки применения методов диагностики причин возникновения кризисной ситуации в деятельности организации клиента;
	- навыки разработки требований и основных принципов плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях;
	- навыки предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделениях организации;
	- навыки минимизации рисков: выбор между избеганием, передачей (страхование), принятием или снижением риска;
	- навыки анализа отчётности иностранных партнёров, оценки платежеспособности контрагентов.
<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 3 зачётные единицы, 108 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>						
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Сущность и содержание	1	2		Л1.1Л2.2	0	

консультационной деятельности /Ср/				Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4		
Тема 1.2.Виды управленческого консультирования /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.2. Виды управленческого консультирования /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.2.Виды управленческого консультирования /Ср/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 1.3.Методы и модели консультирования /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3.Методы и модели консультирования /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3.Методы и модели консультирования /Ср/	1	3	ПКс-2.1 ПКс-2.1	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
<b>Раздел 2. Организация управленческого консультирования</b>						
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание /Ср/	1	3	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2.Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2.Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм /Ср/	1	3	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом /Ср/	1	3	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.4.Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.4.Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта /Ср/	1	3	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
<b>Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования</b>						
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	

				Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4		
Тема 3.1.Эффективность консультационной деятельности /Ср/	1	4	ПКс-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2.Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Лек/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2.Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Сем зан/	1	4	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2.Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации /Ср/	1	2	ПКс-2.1 ПКс-6.2	Л1.1Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Консультация /Конс/	1	2			0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

1 В процессе освоения дисциплины "Управленческое консультирование" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) повыполнению 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 иобсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

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

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

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

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Дорофиенко, В. В., Дедаева, Л. М.	Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" : рекомендовано Минобрнауки ДНР : приказ Минобрнауки ДНР от 05.02.2019 № 160 (256 с.)	Донецк : ДонАУиГС, 2019

## 2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Афендикова Е. Ю.	Корпоративный риск-менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и кредит») очной / заочной форм обучения (159 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021
Л2.2	П. С. Гурий	Управление инвестициями и проектами: учебное пособие (240 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л2.3	В. В. Дорофиенко, Р. В. Ободец, С. В. Захаров, Я. В. Ободец	Стратегическое планирование и бизнес-план: учебное пособие (302 с.)	Новочеркасск : Лик, 2021
Л2.4	Т. В. Денисова	Управление финансовыми рисками : учебное пособие (192 с.)	Ульяновск : УлГТУ, 2021

## 3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. М. Дедаева	Управленческое консультирование: конспект лекций для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль "Менеджмент организаций") очной формы обучения (83 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 202 5
Л3.2	Л. М. Дедаева	Управленческое консультирование: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») очной формы обучения (58 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 202 5
Л3.3	Л. М. Дедаева	Управленческое консультирование: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») очной формы обучения (41 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 202 5

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

Э1	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>
Э2	ЭБС «ЛАНЬ»	<a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
Э3	Рейтинговое агенство RAEX («Эксперт РА»)	raexpert.ru
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:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

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

База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика»  
[https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)  
 Единая межведомственная информационно-статистическая система <https://www.fedstat.ru> Финансовый портал фондового рынка <http://www.finam.ru>  
 Оценочный портал <http://www.ocenchik.ru/>  
 База данных Ассоциации менеджеров России [www.amr.ru](http://www.amr.ru)  
 Портал профессионального сообщества менеджеров [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru)  
 Портал профессионального сообщества менеджеров [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Информационная система «РосБизнесКонсалтинг» <http://www.rbc.ru/>  
 Рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») <https://raexpert.ru>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ / КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

### 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 / Комплект оценочных материалов**

Комплект оценочных материалов дисциплины "Управленческое консультирование" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".  
Комплект оценочных материалов 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. *refertur* – докладывать, сообщать) – краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу.

Содержание реферата включает в себя:

1. Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями к научным работам;
2. Содержание/оглавление дает представление о логике и структуре работы;
3. Введение должно содержать обоснование значимости проблемы или опасности игнорирования данной темы в обществе и семье. Введение включает в себя формулировку цели, задач работы, описание актуальности и практической значимости проблемы, теоретический обзор выбранной темы с указанием степени ее разработанности на современном этапе;
4. Основная часть должна содержать раскрытие темы работы и может делиться на разделы/главы, подразделы, согласно логике исследуемой темы и объему представленного материала;
5. Заключительная часть должна включать выводы, к которым пришел автор в результате исследования, а также самоанализ в виде описания трудностей, возникших при исследовании выбранной тематики;
6. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями к научным работам и должен составлять не менее 8-10 наименований;
7. Работа может содержать словарь/глоссарий и приложения.

Помимо четко изложенного и структурированного материала, обязательно наличие выводов по каждому параграфу и общих по всей работе. Цитирование работ отдельных авторов необходимо приводить со ссылкой на источники их опубликования, что приводятся в конце работы в списке использованной литературы. Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста через 1,5 интервала, 14 шрифтом Times New Roman, параметры полей страницы: левое – 30 мм, верхнее, нижнее, правое – 20 мм, отступ абзаца – 1,25 см. Доклад реферата в виде мультимедийной презентации представляется в виде основных тезисов на 5-7 минут по результатам исследованной в реферате темы с демонстрацией иллюстративного и/или наглядного материала. Тематика рефератов, их структура и критерии оценивания представлены в Фонде оценочных средств по дисциплине «Управленческое консультирование»

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

Методические рекомендации к семинарским занятиям.

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

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

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