МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АЗОВО-ЧЕРНОМОРСКИЙ ИНЖЕНЕРНЫЙ ИНСТИТУТ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ЗЕРНОГРАДЕ

Бутенко Александр Федорович
Подписано цифровой подписью: Бутенко Александр Федорович
Дата: 2024.04.18 12:34:10 +03'00'

УТВЕРЖДАЮ
Директор
_____**А.Ф. Бутенко**

«__18__» ____апреля_____2024___ **г.**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплины Б1.В.08 «Управленческий консалтинг»

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки «Муниципальное управление»

Факультет «Экономика и управление территориями»

Кафедра «Экономика и управление»

Форма обучения очная, очно-заочная

Квалификация выпускника – бакалавр

Зерноград – 2024

При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу положены:

1. ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный Министерством науки и высшего образования РФ «13» августа 2020 года. Приказ № 1016

2. Учебный план по профилю подготовки «Муниципальное управление» (год начала подготовки 2024) одобрен Ученым советом Азово-Черноморского инженерного института ФГБОУ ВО Донской ГАУ.

Протокол № 7 от «_29_» февраля 2024 г.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческий консалтинг» одобрена на заседании кафедры «Экономика и управление».

Протокол № 8 от «_20_» марта 2024 г.

Заведующий кафедрой
к.т.н., доцент А.Ф. Рева

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческий консалтинг» рекомендована к использованию в учебном процессе на заседании методической комиссии по направлениям подготовки 38.03.04 и 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Протокол № 5 от «_29_» марта 2024 г.

Председатель методической комиссии
к.э.н., доцент В.Н. Чекарь

Разработчик:

доктор экон. наук, профессор Н.А. Глечикова

СОДЕРЖАНИЕ

	с.
1. Вводная часть……....	4
1.1 Цели освоения учебной дисциплины…….....	4
1.2 Место учебной дисциплины в структуре ОПОП ВО..…….....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций……	5
2.Основная часть…….....	7
2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы.....	7
2.2. Содержание учебной дисциплины..... ...	9
2.2.1 .Разделы учебной дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля.....	12
2.2.2. Лабораторный практикум……..……. …….....	13
2.2.3. Практические занятия ……. …….....	14
2.3. Самостоятельная работа студента…….....	18
3. Образовательные технологии……....….	19
4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и результатов освоения учебной дисциплины…….…….	21
4.1. Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств……....…	21
4.2. Примерные темы контрольных работ ……....…	23
4.3 Вопросы текущего контроля ……....…	23
4.4. Тесты промежуточного контроля……....…	25
4.5. Вопросы к зачету ……. ……....…	34
5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины ……..……....…	36
5.1. Основная литература……....…	36
5.2. Дополнительная литература……....…	37
5.3. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы и Интернет-ресурсы.....	38
5.4 Программное обеспечение учебного процесса ……	38
5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся ……....….	39
6.Материально-техническое обеспечение дисциплины…….....	40
7. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины …..	42
Приложение 1 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации	
Приложение 2 Лист переутверждения рабочей программы дисциплины	

1. ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

1.1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения учебной дисциплины является изучение теоретических основ и получение практических навыков в части, касающейся оказания консультационных услуг по вопросам управления.

Задачами дисциплины являются изучение: сущности основных понятий и определений, исторических этапов развития консалтинга, принципов и методов осуществления консультирования руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов; задач в налаживании эффективной консультационной деятельности; основ организации создания и функционирования системы управления в достижении определенных целей, планирования и управления, разработки программ, организации обратной связи и мониторинга; роли и значения управленческого консалтинга в повышении эффективности производства.

1.2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО:

Принципы построения курса:

Дисциплина «Управленческий консалтинг» относится к дисциплинам обязательной части.

Изучение данной дисциплины базируется на освоение студентами дисциплин*:*

«Деловые коммуникации»;

«Теория управления»;

«Теория организации»;

«Управление проектами»;

«Методы принятия управленческих решений».

Освоение данной дисциплины необходимо для:

– выпускная квалификационная работа бакалавра.

1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций

Изучение дисциплины направлено на формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты прохождения практики	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
ПК-1	Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, применять инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1.1 Демонстрирует знание содержания кадровой работы в государственном (муниципальном) органе, статус, типовой состав и организационно-функциональное содержание должностных регламентов, норм действующего законодательства, основных целей своей профессиональной деятельности и определяет пути их достижения	Знать: методы поиска и анализа; нормативно-правовые акты в области регулирования консультационной деятельности; Уметь: анализировать и оценивать социально-значимые явления, события, процессы; применять знания нормативно-правовые актов в профессиональной деятельности. Владеть: методами поиска, анализа и применения нормативно-правовых актов при осуществлении консультационной деятельности.
		ПК-1.2 Применяет экономические основы принятия управленческих решений в сфере административных процессов, методы управленческих решений, их параметры качества и осуществления административных процессов	
		ПК-1.3 Владеет методиками, необходимыми для оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	
ПК-2	Способен использовать теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных	ПК-2.1 Знает теории мотивации и лидерства для разработки и решения стратегических и оперативных управленческих задач государственной гражданской и муниципальной службы	Знать: навыки использования теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы, на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

1	2	3	4
	управленческих задач, применять технологии организации групповой работы, формирования и оценки кадрового состава человеческих ресурсов государственной гражданской и муниципальной службы	ПК-2.2 Способен формировать приемы межличностного общения, используемые в профессиональной деятельности, с учетом основных целей и социальной значимости профессии государственного и муниципального управления, применять имеющиеся технологии и методы кадровой работы	Уметь: использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы, на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды. Владеть: навыками использования теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы, на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
		ПК-2.3 Владеет современным инструментарием управления персоналом, методами формирования и поддержания этичного климата, принципами и методами управления персоналом и реализации основных управленческих функций при формировании систем управления персоналом для повышения мотивации персонала	
ПК-5	Способен проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-5.1 Демонстрирует знания основ проектирования организационной структуры, приемов распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования	Знать: методы, возможности и ограничения управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации и нахождения управленческого решения. . Уметь: использовать методы, возможности и ограничения управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации и нахождения управленческого решения. Владеть: практическими навыками применения методов управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации и нахождения управленческого решения.
		ПК-5.2 Способен различать типы структур муниципального управления; полномочия различных органов государственной власти РФ в области местного самоуправления	
		ПК-5.3 Демонстрирует навыки применения методов проектирования организационных структур, распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования по уровням государственной и муниципальной власти	

2. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

2.1. ОБЪЕМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Очная форма обучения

Вид работы		**Всего часов/ зач. единиц**	**Семестр**
			№ 8
Аудиторные занятия (всего)		**72**	**72**
В том числе:			
Лекции (Л)		**24**	**24**
Практические занятия (ПЗ)		**48**	**48**
Лабораторные работы		**-**	**-**
Самостоятельная работа студента(СРС) (всего)		**72**	**106**
в том числе			
Курсовая работа		**-**	**-**
Работа с литературой		**46**	**46**
Самоподготовка		**26**	**26**
СРС в период промежуточной аттестации		**-**	**-**
Вид промежуточной аттестации	Зачет (З) Зачет с оценкой (ЗО)	**З**	**З**
	Экзамен (Э)	**-**	**-**
ИТОГО: **Общая трудоемкость**	часов	**144**	**144**
	зач. единиц	**4**	**4**

По учебной дисциплине, изучаемой в течение 8 семестра, итоговой оценкой в приложении к диплому указывается – зачет.

Очно-заочная форма обучения

Вид работы		Всего часов/ зач. единиц	Семестр
			№ 8
Аудиторные занятия (всего)		**30**	**30**
В том числе:			
Лекции (Л)		**8**	**8**
Практические занятия (ПЗ)		**10**	**10**
Лабораторные работы		**-**	**-**
Самостоятельная работа студента(СРС) (всего)		**122**	**122**
в том числе			
Курсовая работа		**-**	**-**
Работа с литературой		**76**	**76**
Самоподготовка		**46**	**46**
СРС в период промежуточной аттестации		**4**	**4**
Вид промежуточной аттестации	Зачет (З) Зачет с оценкой (ЗО)	**3**	**3**
	Экзамен (Э)	**-**	**-**
ИТОГО: **Общая трудоемкость**	часов	**144**	**144**
	зач. единиц	**4**	**4**

По учебной дисциплине, изучаемой в течение 8 семестра, итоговой оценкой в приложении к диплому указывается – зачет.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание разделов учебной дисциплины (модуля)

№ семестра очн. (очн-заочн.)	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела в дидактических единицах	Коды индикаторов достижения компетенций
1	2	3	4
8 (8)	1. Основы управленческого консалтинга	1.1. *Основы управленческого консалтинга.* Определения понятия «консалтинг», различия между отношениями в процессе консалтинга и отношениями в процессе предоставления своих знаний, навыков и опыта линейным руководителем в своей организации. Управленческий консалтинг, почему он необходим в бизнесе? Его цели и задачи. Как следует относиться к профессии консультанта? Принципы, требования и прогнозы управленческой консалтинговой деятельности.	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3
		1.2. *Консультирование как бизнес.* Экономика консалтинга: поддержание коэффициента полезного действия (полезное время, определение ставки гонорара, нерабочее время); тщательное планирование использования неоплачиваемого рабочего времени (разработка продукта, маркетинг, продажа, администрирование); контроль денежной наличности (контроль незавершенных работ, контроль дебиторской задолженности); что эти три правила означают на практике ?	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
		1.3. *Маркетинг, организация продаж и выполнения консалтинговых проектов.* Формирование правильной психологической установки. Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг: определения профиля услуг и предполагаемых клиентов; план продвижения на рынок; изучение и определение предполагаемых клиентов, встреча с ними; продажа услуг; подготовка предложений; заключение сделки. Организация консалтингового проекта: приглашение к тендеру; проведение предварительного исследования; работа с клиентом; подготовка предложения; превращение предложения в контракт; кто будет выполнять проект.	
		1.4. *Выполнение консалтинговых проектов.* Потребность в планировании. Тип проекта. Этапы выполнения консалтингового проекта: Подготовка: знакомство, заключение контракта, организация работ. Исполнение: сбор данных, анализ данных, диагностика, вмешательство. Завершение: сдача – приемка, закрытие или продолжение договора, окончание работ. Контролинг консалтингового проекта: планирование проекта; контроль качества; контролинг проекта; планирование хороших отношений с клиентом. Практическая работа. Вопросы стандартов и этики. После завершения проекта	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3

1	2	3	4
8 (8)	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	2.1. *Создание перемен.* Роль и власть консультанта, реакция на влияние консультанта. Характер перемен: зачем волноваться о переменах; проблема с переменами – убедить людей принять их; чем серьезнее перемены, тем труднее их осуществить; готовность организации к переменам. Процесс изменений: планирование; начало перемен; внедрение; завершение; проблемы перехода. Методы, способствующие переменам: управление ожиданиями; завоевание доверия клиента; использование тренинга; с чего начать; выбор персонала клиента для сотрудничества; изменения отношений; использование обратной связи.	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
		2.2. *Сбор и анализ информации.* Какие данные необходимы: выбор модели; поиск необходимых данных; кого следует подключить. Ограничения по сбору данных: по времени, по стоимости, конфиденциальность и безопасность. Характер данных определяет метод их сбора: структура информации; факты против мнений; детали. Выбор способа сбора данных: интервью; дискуссионные группы; анкетирование. Заключительные рекомендации: сбор данных как вмешательство в организацию; поддержание здорового скептицизма; использование, как разума, так и интуиции.	
		2.3. *Составление отчета.* Действительно ли нужен отчет? Рабочий план составления отчетов: цель отчета; читатели; идея. Организация и структурирование: «дамп мыслей»; набросок структуры отчета; детализация структуры: организация материала; определение содержания отчета. Написание отчета: существует ли консультационный стиль письма; фразы и выражения; язык; использование иллюстраций; проверка. Изготовление отчета.	
		2.4. *Презентации.* Обстоятельства, предполагающие презентацию. Ограничения в проведении презентации: размер аудитории; форма презентации; ожидание аудитории; время проведения; продолжительность; техническая организация презентации. Подготовка: дамп мыслей; структура; подготовка наглядных пособий; подготовка речи; репетиция. Проведение презентации: управление сценой; выступление. Последующий анализ	
		2.5. Планирование и проведение лекций и семинаров. Разработка учебной программы: определение учебных целей. Методы обучения: размер аудитории; форма презентации; ожидание аудитории; время дня; продолжительность; техническая организация занятия; помните об администрировании. Совершенствование учебных презентаций. Проведение семинаров	
		2.6. Рациональное убеждение. Анатомия рационального убеждения: характер сообщения; как оно доводится; рациональность; обстоятельства. Подготовка к убеждению: разработка приемлемого предложения (поясните свои цели, определите цели слушателей, определите предположение); проанализируйте свой случай методом «ну и что»; подготовка к презентации (вовлечение, рассмотрение, действие). Встреча с целью убеждения: победа и поражение; сначала хорошие или плохие новости; как избежать ответа «нет»; ведение переговоров. Развитие навыков убеждения.	

8 (8)	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	3. 1. *Карьера в консалтинге.* Кто такой консультант. Модель консалтингового бизнеса: клиент и консалтинговая фирма; консультант и консалтинговая фирма; клиент и консультант Практическое окружение: консультантами невозможно управлять: консалтинг – это армия, в которой самый младший чин – полковник; хороший консультант - не обязательно хороший менеджер; идеал должен определяться коммерческой необходимостью. Последние наставления	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3
		3.2. *Поведение консультанта и методы анализа перемен.* Манера поведения консультанта. Методы анализа перемен: анализ силового поля; принцип Парето; анализ индивидуальной результативности; анализ конфликта. Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению (принятый институтом Консультантов по вопросам управления)	

2.2.1. Разделы учебной дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы контроля

Очная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости (*по неделям семестра)*
		Л	**ЛР**	**ПЗ**	**СРС**	**всего**	
8	1. Основы управленческого консалтинга	8		16	24	48	УО-1, ПР-4 4 неделя
8	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	12		24	36	72	УО-1, ПР-4 10 неделя
8	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	4		8	12	24	УО-1, ПР-4 12 неделя
8	Зачет						УО-2
	ИТОГО:	**24**		**48**	**72**	**144**	

Примечание:
УО-1 – устный опрос (собеседование); ПР-4 – письменная работа (контрольная работа); УО-2 – зачет

Очно-заочная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости (*по неделям семестра)*
		Л	**ЛР**	**ПЗ**	**СРС**	**всего**	
8	1. Основы управленческого консалтинга	2		4	40	46	УО-1, ПР-4 4 неделя
8	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	4		4	58	66	УО-1, ПР-4 10 неделя
8	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	2		2	24	28	УО-1, ПР-4 12 неделя
8	Зачет					4	УО-2
	ИТОГО:	**8**		**10**	**110**	**144**	

Примечание:
УО-1 – устный опрос (собеседование); ПР-4 – письменная работа (контрольная работа); УО-2 – зачет

2.2.2. Лабораторный практикум – не предусмотрен

2.2.3. Практические занятия

Очная форма обучения

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов
1	8	Модуль 1. Основы управленческого консалтинга	Практическое занятие №1. *Основы управленческого консалтинга.* Определения понятия «консалтинг», управленческий консалтинг, почему он необходим в бизнесе, его цели и задачи, принципы, требования и прогнозы управленческой КД	4
2			Практическое занятие №2. *Консультирование как бизнес.* Экономика консалтинга: поддержание коэффициента полезного действия, планирование использования неоплачиваемого рабочего времени, контроль денежной наличности	4
3			Практическое занятие №3. *Маркетинг, организация продаж и выполнения консалтинговых проектов.* Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг. Организация консалтингового проекта: приглашение к тендеру; проведение предварительного исследования; работа с клиентом; подготовка предложения; превращение предложения в контракт; кто будет выполнять проект	4
4			Практическое занятие №4. *Выполнение консалтинговых проектов.* Тип проекта. Этапы выполнения проекта: подготовка - знакомство, заключение контракта, организация работ; исполнение - сбор данных, анализ данных, диагностика, вмешательство; завершение -сдача–приемка, закрытие или продолжение договора, окончание работ; контролинг проекта; практическая работа; после завершения проекта	4
5	8	Модуль 2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Практическое занятие №5. *Создание перемен.* Роль и власть консультанта, реакция на влияние консультанта. Характер перемен. Процесс изменений: планирование; начало перемен; внедрение; завершение; проблемы перехода. Методы, способствующие переменам: управление ожиданиями; завоевание доверия клиента; использование тренинга; с чего начать; выбор персонала клиента для сотрудничества; изменения отношений; использование обратной связи	4
6			Практическое занятие №6. *Сбор и анализ информации*. Какие данные необходимы: выбор модели; поиск необходимых данных; кого следует подключить. Ограничения по сбору данных: по времени, по стоимости, конфиденциальность и безопасность. Характер данных определяет метод их сбора: структура информации; факты против мнений; детали. Выбор способа сбора данных: интервью; дискуссионные группы; анкетирование. Заключительные рекомендации: сбор данных как вмешательство в организацию; поддержание здорового скептицизма; использование как разума так и интуиции	4

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов
7	8	Модуль 2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Практическое занятие №7. *Составление отчета*. Действительно ли нужен отчет? Рабочий план составления отчетов: цель отчета; читатели; идея. Организация и структурирование: «дамп мыслей»; набросок структуры отчета; детализация структуры: организация материала; определение содержания отчета. Написание отчета: существует ли консультационный стиль письма; фразы и выражения; язык; использование иллюстраций; проверка. Изготовление отчета	4
8			Практическое занятие №8. *Презентации.* Обстоятельства, предполагающие презентацию. Ограничения в проведении презентации. Подготовка: дамп мыслей; структура; подготовка наглядных пособий; подготовка речи; репетиция. Проведение презентации: управление сценой; выступление. Последующий анализ	4
9			Практическое занятие №9. *Планирование и проведение лекций и семинаров.* Разработка учебной программы: определение учебных целей. Методы обучения. Совершенствование учебных презентаций. Проведение семинаров	4
10			Практическое занятие №10. *Рациональное убеждение.* Анатомия рационального убеждения: характер сообщения; как оно доводится; рациональность; обстоятельства. Подготовка к убеждению: разработка приемлемого предложения (поясните свои цели, определите цели слушателей, определите предположение); проанализируйте свой случай методом «ну и что»; подготовка к презентации (вовлечение, рассмотрение, действие). Встреча с целью убеждения: победа и поражение; сначала хорошие или плохие новости; как избежать ответа «нет»; ведение переговоров. Развитие навыков убеждения	4
11	8	Модуль 3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	Практическое занятие №11. *Карьера в консалтинге.* Кто такой консультант. Модель консалтингового бизнеса: клиент и консалтинговая фирма; консультант и консалтинговая фирма; клиент и консультант Практическое окружение: консультантами невозможно управлять: консалтинг – это армия, в которой самый младший чин – полковник; хороший консультант - не обязательно хороший менеджер; идеал должен определяться коммерческой необходимостью. Последние наставления	4
12			Практическое занятие №12. *Поведение консультанта и методы анализа перемен.* Манера поведения консультанта. Методы анализа перемен: анализ силового поля; принцип Парето; анализ индивидуальной результативности; анализ конфликта. Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению (принятый институтом Консультантов по вопросам управления)	4

Очно-заочная форма обучения

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов
1	8	Модуль 1. Основы управленческого консалтинга	Практическое занятие №1. *Консультирование как бизнес.* Экономика консалтинга: поддержание коэффициента полезного действия, планирование использования неоплачиваемого рабочего времени, контроль денежной наличности *Маркетинг, организация продаж и выполнения консалтинговых проектов.* Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг. Организация консалтингового проекта: приглашение к тендеру; проведение предварительного исследования; работа с клиентом; подготовка предложения; превращение предложения в контракт; кто будет выполнять проект	2
2			Практическое занятие №2. *Выполнение консалтинговых проектов.* Тип проекта. Этапы выполнения проекта: подготовка - знакомство, заключение контракта, организация работ; исполнение - сбор данных, анализ данных, диагностика, вмешательство; завершение -сдача–приемка, закрытие или продолжение договора, окончание работ; контролинг проекта; практическая работа; после завершения проекта	2
3	8	Модуль 2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Практическое занятие №3. *Создание перемен.* Роль и власть консультанта, реакция на влияние консультанта. Характер перемен. Процесс изменений: планирование; начало перемен; внедрение; завершение; проблемы перехода. Методы, способствующие переменам: управление ожиданиями; завоевание доверия клиента; использование тренинга; с чего начать; выбор персонала клиента для сотрудничества; изменения отношений; использование обратной связи . *Сбор и анализ информации*. Какие данные необходимы: выбор модели; поиск необходимых данных; кого следует подключить. Ограничения по сбору данных: по времени, по стоимости, конфиденциальность и безопасность. Характер данных определяет метод их сбора: структура информации; факты против мнений; детали. Выбор способа сбора данных: интервью; дискуссионные группы; анкетирование. Заключительные рекомендации: сбор данных как вмешательство в организацию; поддержание здорового скептицизма; использование как разума так и интуиции	2

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов
4	8	Модуль 2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Практическое занятие №4. *Составление отчета*. Действительно ли нужен отчет? Рабочий план составления отчетов: цель отчета; читатели; идея. Организация и структурирование: «дамп мыслей»; набросок структуры отчета; детализация структуры: организация материала; определение содержания отчета. Написание отчета: существует ли консультационный стиль письма; фразы и выражения; язык; использование иллюстраций; проверка. Изготовление отчета *Презентации. Планирование и проведение лекций и семинаров.* Обстоятельства, предполагающие презентацию. Ограничения в проведении презентации. Подготовка: дамп мыслей; структура; подготовка наглядных пособий; подготовка речи; репетиция. Проведение презентации: управление сценой; выступление. Последующий анализ. Разработка учебной программы: определение учебных целей. Методы обучения. Совершенствование учебных презентаций. Проведение семинаров	2
5	8	Модуль 3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	Практическое занятие №11. *Карьера в консалтинге.* Кто такой консультант. Модель консалтингового бизнеса: клиент и консалтинговая фирма; консультант и консалтинговая фирма; клиент и консультант Практическое окружение: консультантами невозможно управлять: консалтинг – это армия, в которой самый младший чин – полковник; хороший консультант - не обязательно хороший менеджер; идеал должен определяться коммерческой необходимостью. Последние наставления *Поведение консультанта и методы анализа перемен.* Манера поведения консультанта. Методы анализа перемен: анализ силового поля; принцип Парето; анализ индивидуальной результативности; анализ конфликта. Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению (принятый институтом Консультантов по вопросам управления)	2

2.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТА

Виды СРС:

Очная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
8	1. Основы управленческого консалтинга	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	24
	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	36
	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	12
ИТОГО часов в семестре:			**72**

Очно-заочная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
8	1. Основы управленческого консалтинга	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	40
	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	58
	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	Проработка конспекта лекций, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовки к практическим занятиям.	24
ИТОГО часов в семестре:			**122**

3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Очная форма обучения

№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Особенности проведения занятий (индивидуальные/ групповые)
2	3	4	5
8	Практическое занятие №4	Решение практико-ориентированной задачи	групповые
8	Практическое занятие №9	Решение практико-ориентированной задачи	групповые
8	Практическое занятие №12	Решение практико-ориентированной задачи	групповые

Занятия в интерактивной форме в объеме:

- практические занятия – 12 часов

Очно-заочная форма обучения

№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Особенности проведения занятий (индивидуальные/ групповые)
2	3	4	5
8	Практическое занятие №2	Решение практико-ориентированной задачи	групповые
8	Практическое занятие №4	Решение практико-ориентированной задачи	групповые
8	Практическое занятие №5	Решение практико-ориентированной задачи	групповые

Занятия в интерактивной форме в объеме:

- практические занятия – 6 часов

В исключительных случаях применяется электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (ЭО и ДОТ), включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Реализация программы дисциплины с использованием ЭО и ДОТ осуществляется по усмотрению ведущего преподавателя с учетом технических возможностей обучающихся с использованием программных средств, обеспечивающих применение элементов ЭО и ДОТ в Институте, путем синхронного и асинхронного взаимодействия, к которым могут относиться:

- электронная информационно-образовательная среда Института;
- групповая голосовая конференция в мессенджерах (Яндекс.Мессенджер, VK Teams);
- групповой чат в мессенджерах Яндекс.Мессенджер, социальной сети ВКонтакте;
- онлайн видеоконференция в Яндекс.Телемост;
- видеозаписи лекций педагогических работников Института, размещённые на различных видеохостингах (например, на каналах преподавателей) и/или облачных хранилищах (например, Яндекс.Диск).

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1.ВИДЫ КОНТРОЛЯ И АТТЕСТАЦИИ, ФОРМЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Очная форма обучения

№ семестра	Виды контроля и аттестации (ВК, Тат, ПрАт*)	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Оценочные средства		
			Форма	Количество вопросов и заданий	Кол-во независимых вариантов
8	Тат-1	1.Основы управленческого консалтинга	УО-1	21	-
8	Тат-2	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	УО-1	24	-
8	Тат-3	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	УО-1	7	-
8	ПрАт		УО-4	39	

Очно-заочная форма обучения

№ семестра	Виды контроля и аттестации (ВК, Тат, ПрАт*)	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Оценочные средства		
			Форма	Количество вопросов и заданий	Кол-во независимых вариантов
8	Тат-1	1.Основы управленческого консалтинга	УО-1	21	-
8	Тат-2	2. Специфичные приемы и методы консалтинга	УО-1	24	-
8	Тат-3	3. Карьера в консалтинге, поведение консультанта	УО-1	7	-
8	ПрАт		УО-2	39	

4.2. ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ – не предусмотрены

4.3. ВОПРОСЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ (УО-1)

4.3.1 Модуль 1 (Тат-1)

1. Раскройте понятие «консалтинг», используя три основных подхода к его определению.
2. Если знания и опыт передает своим коллегам линейный руководитель или какой-то специалист организации, в которой все они работают, эти консультации могут ли выступать продаваемой услугой – товаром и являться консалтингом?
3. Управленческий консалтинг, почему он необходим в бизнесе?
4. Функции, цели и задачи управленческого консалтинга
5. Как следует относиться к профессии консультанта?
6. Принципы, требования к управленческой консалтинговой деятельности.
7. Раскройте основные виды прогнозов относительно будущего управленческого консалтинга.
8. Экономика консалтинга – контролируемые показатели и перечень правил контроля.
9. Правило 1. Поддержание коэффициента полезного действия (полезное время, определение ставки гонорара, нерабочее время).
10. Правило 2. Тщательное планирование использования неоплачиваемого рабочего времени (разработка продукта, маркетинг, продажа, администрирование).
11. Правило 3. Контроль денежной наличности (контроль незавершенных работ, контроль дебиторской задолженности).
12. Что означают три правила контроля на практике?
13. Причины тревоги профессионалов по поводу продаж и формирование правильной психологической установки.
14. Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг: определения профиля услуг и предполагаемых клиентов; план продвижения на рынок; изучение и определение предполагаемых клиентов, встреча с ними; продажа услуг; подготовка предложений; заключение сделки.
15. Организация консалтингового проекта: приглашение к тендеру; проведение предварительного исследования; работа с клиентом; подготовка предложения; превращение предложения в контракт; кто будет выполнять проект.
16. Потребность в планировании. Тип проекта.
17. Этапы выполнения консалтингового проекта.
18. Этап подготовки в управленческом консультировании: знакомство, заключение контракта, организация работ.
19. Этап исполнения в управленческом консультировании: сбор данных, анализ данных, диагностика, вмешательство.
20. Этап завершения в управленческом консультировании: сдача – приемка, закрытие или продолжение договора, окончание работ.
21. Контроллинг консалтингового проекта: планирование проекта; контроль качества; контроллинг проекта; планирование хороших отношений с клиентом.

4.3.2 Модуль 2 (Тат-2)

1. Роль и власть консультанта, реакция на влияние консультанта.
2. Характер перемен: зачем волноваться о переменах; проблема с переменами – убедить людей принять их; чем серьезнее перемены, тем труднее их осуществить; готовность организации к переменам.
3. Процесс изменений: планирование; начало перемен; внедрение; завершение; проблемы перехода.

4. Методы, способствующие переменам: управление ожиданиями; завоевание доверия клиента; использование тренинга; с чего начать; выбор персонала клиента для сотрудничества; изменения отношений; использование обратной связи.

5. Какие данные необходимы: выбор модели; поиск необходимых данных; кого следует подключить.

6. Ограничения по сбору данных: по времени, по стоимости, конфиденциальность и безопасность.

7. Характер данных определяет метод их сбора: структура информации; факты против мнений; детали.

8. Выбор способа сбора данных: интервью; дискуссионные группы; анкетирование.

9. Заключительные рекомендации: сбор данных как вмешательство в организацию; поддержание здорового скептицизма; использование как разума, так и интуиции.

10. Рабочий план составления отчетов: цель отчета; читатели; идея.

11. Организация и структурирование: «дамп мыслей»; набросок структуры отчета; детализация структуры: организация материала; определение содержания отчета.

12. Написание отчета: существует ли консультационный стиль письма; фразы и выражения; язык; использование иллюстраций; проверка.

13. Обстоятельства, предполагающие презентацию.

14. Ограничения в проведении презентации: размер аудитории; форма презентации; ожидание аудитории; время проведения; продолжительность; техническая организация презентации.

15. Подготовка: дамп мыслей; структура; подготовка наглядных пособий; подготовка речи; репетиция

16. Проведение презентации: управление сценой; выступление.

17. Разработка учебной программы: определение учебных целей.

18. Методы обучения: размер аудитории; форма презентации; ожидание аудитории; время дня; продолжительность; техническая организация занятия; помните об администрировании.

19. Совершенствование учебных презентаций.

20. Проведение семинаров.

21. Анатомия рационального убеждения: характер сообщения; как оно доводится; рациональность; обстоятельства.

22. Подготовка к убеждению: разработка приемлемого предложения (поясните свои цели, определите цели слушателей, определите предположение).

23. Проанализируйте свой случай методом «ну и что»; подготовка к презентации (вовлечение, рассмотрение, действие).

24. Встреча с целью убеждения: победа и поражение; сначала хорошие или плохие новости; как избежать ответа «нет»; ведение переговоров.

4.3.3 Модуль 3 (Тат-3)

1. Кто такой консультант. Роли консультанта в управленческом консультировании.

2. Модель консалтингового бизнеса: клиент и консалтинговая фирма; консультант и консалтинговая фирма; клиент и консультант.

3. Понятие клиента консалтинговых организаций. Роли клиента в управленческом консультировании.

4. Практическое окружение консультанта в управленческом консультировании.

5. Манера поведения консультанта

6. Методы анализа перемен: анализ силового поля; принцип Парето; анализ индивидуальной результативности; анализ конфликта.

7. Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению.

4.4. ТЕСТЫ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ (ПР-1)

4.4.1 Модуль 1 (Тат-1)

Вариант 1

1. В чем состоит назначение консультирования?
   1. В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
   2. В принятии за клиента управленческих решений.
   3. В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
   4. В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

2. Характерная черта управленческого консультирования:
   1. Независимость.
   2. Эффективность.
   3. Неопределенность.

3. Консультирование с позиций функционального подхода – это …
   1. Приход консультанта на объект консультирования.
   2. Вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов.
   3. Любая форма оказания помощи клиенту.

4. Основная задача консультирования:
   1. Управление клиентом.
   2. Оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления.
   3. Спасение клиента от банкротства.
   4. Обучение клиента.

5. Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий:
   1. Решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.
   2. Необходимость в советах и помощи.
   3. Реформирование государственной структуры.
   4. Перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор.

6. Предмет консультирования:
   1. Управление.
   2. Экономика.
   3. Экономика и управление.
   4. Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

7. К определению понятия «консультирование» существует … подход(а):
   1. Один.
   2. Два.
   3. Три.
   4. Четыре.

8. Управленческое консультирование — это понятие …
   1. нестабильно развивающейся экономики.
   2. рыночной экономики.
   3. плановой экономики.
   4. экономики переходного периода.

9. В современной рыночного экономике консультирование представляет собой …
   1. отрасль инфраструктуры.
   2. сферу действий.
   3. направление развития.
   4. область деятельности.

10. Назначение консультирования состоит в …
   1. оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
   2. собеседовании с клиентом по различным вопросам.
   3. разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
   4. принятии за клиента управленческих решений.

11. Консультирование с позиций профессионального подхода – это …
   1. фирма, работающая в сфере услуг.
   2. союз профессионалов-консультантов.
   3. консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
   4. общество независимых экспертов.

11. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги …
   1. граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет.
   2. по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию.
   3. оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.
   4. предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании.

12. К консалтингу следует относиться как к …
   1. Помощи, оказываемой профессионалами.
   2. Ремеслу.
   3. Искусству.
   4. Науке.

13. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России:
   1. ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН.
   2. АКЭУ, АКУОР, НГПК.
   3. ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ.

14. Формы оказания консультационных услуг:
   1. Разовые консультации, отчеты, обзоры.
   2. Справки, проекты, программы.
   3. Разовые консультации, проекты, обзоры.
   4. Отчеты, репрезентации, проекты.

15. «Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию:
   1. Транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги.
   2. Туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.
   3. Юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги.
   4. Юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги.

16. Виды профессиональных услуг, с которыми связано управленческое консультирование:

1. Торговля, рекрутмент, логистика.
2. Юридические услуги, аудит, реинжиниринг.
3. Обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама.

17. Основной недостаток внутреннего консультирования:
    1. Соподчинение внутренних консультантов внешним.
    2. Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
    3. Нежелание перенимать опыт.
    4. Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.

18. Основное преимущество внешнего консультирования:
    1. Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.
    2. Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
    3. Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
    4. Знание внешней среды.

19. Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент:
    1. Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
    2. Подготовка консультационного отчета.
    3. Обучение консультанта в процессе консультирования.

20. Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой …
    1. предмет консультирования.
    2. объекты консультирования.
    3. виды консультирования.

21. Процесс консультирования – это …
    1. совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
    2. процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
    3. совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.
    4. вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.

22. Условие оказания консультационной помощи:
    1. Желание консультанта.
    2. Желание клиента.
    3. Директивное предписание.
    4. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.

23. Кто не является субъектом консультирования?
    1. Западные консультанты.
    2. Внутренние консультанты.
    3. Внешние консультанты.
    4. Клиенты.

Вариант 2

1. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления …
    1. процедуры, стадии, этапа.
    2. фазы, стадии, процедуры.
    3. стадии, этапа, процедуры.

4. этапа, фазы, стадии.

2. Основной фактор производства консультационных услуг:
   1. Гибкость и легкая адаптивность.
   2. Интеллектуальный капитал.
   3. Ораторское искусство.
   4. Знание иностранных языков.

3. Объектами консультирования могут являться …
   1. частные и государственные предприятия.
   2. зарубежная консультационная организация.
   3. ассоциация консультантов.
   4. отечественная консультационная организация.

4. Экспертное консультирование – это …
   1. приглашение эксперта.
   2. сбор консультантом информации о клиенте.
   3. экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.

5. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы …
   1. в одиночку без вмешательства со стороны клиента.
   2. в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.
   3. в команде на основе доверительных отношений.

6. В этап процесса консультирования «Подготовка» входит …
   1. конечный отчет.
   2. контракт на консультирование.
   3. обнаружение фактов.
   4. выработка решений.

7. В этап процесса консультирования «Диагноз» входит …
   1. первый контакт с клиентом.
   2. детальное изучение проблемы.
   3. обучение клиента.
   4. выработка решения.

8. В этап процесса консультирования «Завершение» входит …
   1. первый контакт с клиентом.
   2. планирование задания.
   3. конечный отчет.
   4. анализ и синтез фактов.

9. Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это …
   1. свойства консультационного процесса.
   2. признаки объектов консультирования.
   3. признаки субъектов консультирования.
   4. составные части консультационной помощи.

10. Эффективность консультационных услуг определяется …
   1. выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте.
   2. желанием консультанта.

3. рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте.
4. объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.

11. В этап процесса консультирования «Внедрение» входит …
1. оценка альтернативных вариантов.
2. обучение клиента.
3. планирование задания.

12. В этап процесса консультирования «Планирование действий» не входит …
1. предложения клиенту относительно задания.
2. оценка альтернативных вариантов.
3. выработка решений.
4. корректировка предложений.

13. По отношению к процессу консультирования планирование действий консультанта является …
1. процедурой процесса консультирования.
2. стадией процесса консультирования.
3. фазой процесса консультирования.
4. этапом процесса консультирования.

14. Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет …
1. изменения нормативно-законодательной базы.
2. налаживания обширных международных связей.
3. повышения качества работы.
4. «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний.

15. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется …
1. клиентом.
2. и клиентом, и консультантом.
3. не осуществляется вообще.
4. консультантом.

16. Характеристика, которая относится к процессному консультированию:
1. Честный и открытый обмен мнениями.
2. Профессионализм.
3. Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.
4. Независимость.

17. Процессное консультирование – это …
1. взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.
2. самостоятельная работа клиента.
3. процесс написания консультантом итогового отчета.
4. самостоятельная работа консультанта.

18. В процессе консультирования … этапов.
1. 3.
2. 4.
3. 5.

4. 2.

19. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае …
    1. сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту.
    2. вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.
    3. отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.

20. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по …
    1. реальным изменениям в организации-клиенте.
    2. затратам организации-клиента на услуги консультанта.
    3. прогнозам консультанта.
    4. затратам организации-клиента на обучение своего персонала.

21. Количество стадий в процессе консультирования:
    1. 4.
    2. 3.
    3. 5.
    4. 2.

22. Эффективность работы консультанта рассчитывается как …
    1. отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам.
    2. количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта.
    3. разница между доходами и расходами консультанта.
    4. разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта.

23. Вид консультационных проектов, от которого эффект очевиден незамедлительно:
    1. Разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе.
    2. Реструктуризация бизнеса.
    3. Исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции.
    4. Изменение организационной структуры управления компании.

4.4.2 Модуль 3 (Тат-3)

Вариант 1

1. Консультант – это …
    1. специалист, имеющий управленческое образование.
    2. аудитор.
    3. советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации.
    4. специалист, имеющий экономическое образование.

2. Эффективный консультант должен …
    1. выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им.
    2. владеть педагогикой и риторикой.
    3. обладать навыками системного подхода к решению проблем.
    4. жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.

3. Отличительная черта консультанта от менеджера:

1. Умение принимать решения.
2. Широкий кругозор.
3. Ораторские навыки.
4. Независимый взгляд на компанию со стороны.

4. Одиночный консультант – это …
1. консультант без образования юридического лица.
2. индивидуалист.
3. консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.
4. одинокий человек.

5. Компании привлекают консультантов по управлению для …
1. проведения налоговой проверки.
2. проведения аудиторской проверки.
3. уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений.
4. повышения квалификации персонала компании.

6. Этические стандарты консультирования …
1. определяются регламентом организации.
2. определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.
3. регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.

7. Управленческое консультирование предполагает …
1. управление клиентом.
2. аудит деятельности клиента.
3. постоянное сотрудничество с клиентом.
4. оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.

8. Консультанты или другие сотрудники консультационной компании могут приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами:
1. Да.
2. Нет.

9. Внутренние консультанты работают в …
1. научно-исследовательском институте.
2. ассоциации консультантов.
3. консультирующей организации.
4. организации-клиенте.

10. Внешние консультанты не могут работать в …
1. научно-исследовательском институте.
2. ассоциации консультантов.
3. организации-клиенте.
4. консультирующей организации.

11. Отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов:
1. Соподчинения.
2. Сотрудничества.
3. Ни в каком.

12. Соответствие консультанта и его обязанностей:

1. внешний консультант	а) получает постоянную заработную плату в компании
2. внутренний консультант	б) составляет «штабную» подсистему компании
	в) оказывает консультационные услуги
	г) оказывает услуги на основании договора
	д) гонорар выплачивается за конкретный проект

13. Внешние консультанты – это …
1. специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
2. сотрудники внешних учреждений.
3. независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.

14. Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества:
1. Да.
2. Нет.

Вариант 2

1. Консультант – это …
1. аудитор
2. советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации
3. специалист, имеющий управленческое образование
4. специалист, имеющий экономическое образование.

2. Отличительной чертой консультанта от менеджера является:
1. Широкий кругозор.
2. Ораторские навыки.
3. Независимый взгляд на компанию со стороны.
4. Умение принимать решения.

3. Эффективный консультант должен:
1. Жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.
2. Владеть педагогикой и риторикой.
3. Выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им.
4. Обладать навыками системного подхода к решению проблем.

4. Одиночный консультант:
1. Это консультант без образования юридического лица.
2. Это одинокий человек.
3. Индивидуалист.
4. Консультант штата консультационной компании, всегда работающий в одиночку над проектами.

5. Условием оказания консультационной помощи является:
1. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
2. Желание консультанта.
3. Желание клиента.
4. Директивное предписание.

6. Основным фактором производства консультационных услуг является:
   1. Интеллектуальный капитал.
   2. Ораторское искусство.
   3. Гибкость и легкая адаптивность в любых ситуациях.
   4. Знание иностранных языков.

7. Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества?
   1. Да.
   2. Нет.

8. Российские консультанты ориентированы, в первую очередь, на:
   1. Удовлетворение потребностей клиента.
   2. Обучение клиента способам разрешения консультационных проектов.
   3. Поставку экспертных знаний клиенту.

9. Где работают внутренние консультанты?
   1. В консультирующей организации.
   2. В организации-клиенте.
   3. В научно-исследовательском институте.

10. Где могут работать внешние консультанты?
   1. В консультирующей организации.
   2. В организации-клиенте.
   3. В научно-исследовательском институте.

11. В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?
   1. Соподчинения.
   2. Сотрудничества.
   3. Ни в каком.

12. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:

1. внешний консультант	а) получает постоянную заработную плату в компании
2. внутренний консультант	б) гонорар выплачивается за конкретный проект
	в) составляет «штабную» подсистему компании
	г) оказывает услуги на основании договора
	д) оказывает консультационные услуги

13. Внешние консультанты – это:
   1. Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
   2. Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
   3. Ни один из ответов не является верным.

14. Какая из ролей является основной ролью консультанта:
   1. Преподаватель.
   2. Коллега.
   3. Эксперт.

4.4.3. Ключи к тестам

Не приводятся

Оценочная шкала тестов к модулю 1 (Тат-1)

Оценка	Процент правильных ответов	Количество правильных ответов
«отлично»	90-100%	21-23
«хорошо»	75-90%	18-20
«удовлетворительно»	60-75%	13-17
«неудовлетворительно»	менее 60%	менее 13

Оценочная шкала тестов к модулю 3 (Тат-3)

Оценка	Процент правильных ответов	Количество правильных ответов
«отлично»	90-100%	13-14
«хорошо»	75-90%	11-12
«удовлетворительно»	60-75%	8-10
«неудовлетворительно»	менее 60%	менее 8

4.5. ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ (УО-2)

4.4.1 Вопросы к зачету (ПрАт)

№ вопроса	Вопросы	Коды индикаторов достижения компетенций
1	2	3
1	Раскройте понятие «консалтинг», используя три основных подхода к его определению.	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3
2	Информационная база, используемая для организационной диагностики.	
3	Как следует относиться к профессии консультанта? Профессиональные требования к консультанту.	
4	Принципы, требования к управленческой консалтинговой деятельности.	
5	Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
6	Кто такой консультант. Роли консультанта в управленческом консультировании.	
7	Модель консалтингового бизнеса: клиент и консалтинговая фирма; консультант и консалтинговая фирма; клиент и консультант.	
8	Понятие клиента консалтинговых организаций. Роли клиента в управленческом консультировании.	
9	Управленческое консультирование как деловая услуга.	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
10	Функции, цели и задачи управленческого консалтинга.	
11	Методы управленческого консультирования.	
12	Сбор и анализ данных на объекте консультирования: какие данные необходимы; ограничения по сбору данных; метод их сбора.	
13	Выбор способа сбора данных: интервью; дискуссионные группы; анкетирование.	
14	Заключительные рекомендации: сбор данных как вмешательство в организацию; поддержание здорового скептицизма; использование как разума, так и интуиции.	

1	2	3
15	Первое правило контроля. Поддержание коэффициента полезного действия (полезное время, определение ставки гонорара, нерабочее время).	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
16	Второе правило контроля. Тщательное планирование использования неоплачиваемого рабочего времени (разработка продукта, маркетинг, продажа, администрирование).	
17	Третье правило контроля. Контроль денежной наличности (контроль незавершенных работ, контроль дебиторской задолженности).	
18	Причины тревоги профессионалов по поводу продаж и формирование правильной психологической установки.	
19	Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг.	
20	Тип консалтингового проекта, его внедрение. Контроль за его реализацией.	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
21	Этап подготовки консалтингового проекта в управленческом консультировании: знакомство, заключение контракта, организация работ.	
22	Этап исполнения консалтингового проекта в управленческом консультировании: сбор данных, анализ данных, диагностика, вмешательство.	
23	Этап завершения консалтингового проекта в управленческом консультировании: сдача – приемка, закрытие или продолжение договора, окончание работ.	
1	Контроллинг консалтингового проекта: планирование проекта; контроль качества; контроллинг проекта; планирование хороших отношений с клиентом.	
24	Рабочий план составления отчетов: цель отчета; читатели; идея.	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
25	Организация и структурирование консультационного отчета: «дамп мыслей»; набросок структуры отчета; детализация структуры: организация материала; определение содержания отчета.	
26	Написание отчета: существует ли консультационный стиль письма; фразы и выражения; язык; использование иллюстраций; проверка.	
27	Обстоятельства, предполагающие презентацию.	
28	Ограничения в проведении презентации: размер аудитории; форма презентации; ожидание аудитории; время проведения; продолжительность; техническая организация презентации.	
29	Подготовка: дамп мыслей; структура; подготовка наглядных пособий; подготовка речи; репетиция	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3
30	Проведение презентации: управление сценой; выступление.	
31	Разработка учебной программы: определение учебных целей и методов обучения.	
32	Совершенствование учебных презентаций.	
33	Проведение семинаров.	
34	Практическое окружение консультанта в управленческом консультировании.	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3
35	Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании..	
36	Манера поведения консультанта	
37	Методы анализа перемен: анализ силового поля; принцип Парето; анализ индивидуальной результативности; анализ конфликта.	
38	Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению.	

.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

5. 1. Основная литература

№ п\п	Авторы	Наименование	Год и место издания	Использ-уется при изучении разделов (модулей)	Се-местр очн. (очн-заочн.)	Количество экземпляров	
						в библио-теке	на кафед-ре
1*	Блинов, А.О.	Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебник. - Электрон. дан. - Режим доступа: с	Москва : Издатель-ско-торговая корпо-рация «Дашков и К°», 2018. - 212 с.	Разделы 1-3	8 (8)	+	+

5.2. Дополнительная литература

№ п\п	Авторы	Наименование	Год и место издания	Используется при изучении разделов (модулей)	Семестр очн. (очн-заочн.)	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
1	Шапиро, С.А.	Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Электрон. дан. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114	Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с.	Разделы 1-3	8 (8)	+	+
2	Лабутин, К.М.	Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг [Электронный ресурс]: - Электрон. дан. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88750	Москва: Лаборатория книги, 2010. - 96 с.	Разделы 1-3	8 (8)	+	+
3	Токмакова, Н.О.	Менеджмент-консалтинг [Электронный ресурс]: Учебно-методический комплекс. - Электрон. дан. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90378	Москва: Евразийский открытый институт, 2009. - 271 с.	Разделы 1-3	8 (8)	+	+
4	Сударьянто, Я.П.	Международный рынок консалтинговых услуг в России [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Электрон. дан. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453354	Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 239 с.	Разделы 1-3	8 (8)	+	+
5	Гарькавый В.В.	Организация консультационной службы в АПК (Конспекты лекций). Учебн. пособ., Ч.1 и 2.	Зерноград, РИО ФГБОУ ВПО АЧГАА, - 2014 , 100 с.	Разделы 1-3	8 (8)	5	20

5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и другие Интернет-ресурсы

1. Правительство РФ – http://government.ru
2. Федеральная служба государственной статистики – https://www.gks.ru
3. Министерство экономического развития Российской Федерации – https://www.economy.gov.ru/
4. Министерство финансов Российской Федерации – https://minfin.gov.ru/
5. Высшая Школа Экономики (Национальный исследовательский университет) – http://www.hse.ru
6. Фонд экономических исследований «Новая экономика» – http://neweco.ru
7. Экономический портал – http://institutiones.com
8. Федеральный образовательный портал ЭСМ «Экономика. Социология. Менеджмент» – http://ecsocman.hse.ru/
9. Университетская библиотека онлайн. Электронно-библиотечная система – https://biblioclub.ru/
10. Издательство Лань. Электронно-библиотечная система.– https://e.lanbook.com/
11. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – http://elibrary.ru
12. Центральная библиотека образовательных ресурсов Минобрнауки РФ. www.edulib.ru
13. Электронная информационная образовательная среда института https://ачии.рф/

Информационные технологии

Электронная информационная образовательная среда института обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик; формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы. Предусмотрена возможность взаимодействия студентов и преподавателей посредством технологий по пересылке и получению электронных сообщений.

5.4 Программное обеспечение учебного процесса

LibreOffice;
Аскон Компас 14;

5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п\п	№ семест-ра очн. (очн-заочн.)	Вид самостоятель-ной работы	Авторы	Наименование	Год и место издания
1	2	3	4	5	6
1	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Шапиро, С.А.	Основы управленческого консультирования	Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с.
2	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Под ред. Водянникова В.Т.	Экономика сельского хозяйства: учебник	Санкт-Петербург: Лань, 2015.
3	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Шапиро, С.А.	Основы управленческого консультирования	Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с.
4	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Лабутин, К.М.	Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг	Москва: Лаборатория книги, 2010. - 96 с.
5	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Токмакова, Н.О.	Менеджмент-консалтинг	Москва: Евразийский открытый институт, 2009. - 271 с.
6	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Сударьянто, Я.П.	Международный рынок консалтинговых услуг в России	Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 239 с.
7	8 (8)	Подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету	Гарькавый В.В.	Организация консультационной службы в АПК (Конспекты лекций). Учебн. пособ., Ч.1 и 2.	Зерноград, РИО ФГБОУ ВПО АЧГАА, - 2014 , 100 с.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
2-363 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30	Комплект учебной мебели. Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимедийный, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска маркерная. Посадочных мест – 50.
2-367 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий и консультаций. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30	Комплект учебной мебели. Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимедийный, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска меловая. Посадочных мест –22.
2-367а Аудитория для семинарских, практических занятий, консультаций, курсового проектирования и самостоятельной работы. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Комплект учебной мебели. Компьютерный класс на 13 рабочих мест, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 80Gb HDD – 12 шт., Системный блок С2,8Ггц , 1Gb, 250Gb HDD – 1 шт. монитор Samsung SyncMaster920NW – 13шт. Доска меловая. Посадочных мест – 12.
2-252 Читальный зал для самостоятельной работы 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	15 рабочих мест для самостоятельной работы, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок Core i3 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 5 шт. Системный блок Celeron J3060 1,6 Ггц, 4 Gb, 128 Gb SSD - 10 шт. монитор Phillips 2205– 5 шт, монитор Samsung SyncMaster 923m - 10шт принтер Epson LX-1170 Посадочных мест 114
2-170а Отдел научно-технической и социально-гуманитарной литературы, МБА для самостоятельной работы. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Посадочных мест 2 для самостоятельной работы, объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок Core i3 540 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 1шт. Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 160Gb HDD – 1 шт., монитор Samsung 920NW– 1 шт., монитор Phillips 2205– 1 шт., принтер HP LJ 1150 МФУ Kyocera Taskalfa 180

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
2-170б Электронный читальный зал для самостоятельной работы 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Посадочных мест 10 для самостоятельной работы, объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок С2,8Ггц, 1 GB, 80 GB HDD – 1 шт. Системный блок С2,8Ггц, 512 МБ, 80 GB HDD – 9 шт. Монитор Samsung 920NW – 10 шт. Коммутатор Dlink – 1 шт. Сканер EPSON – 1 шт.
2-349а Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30	Специализированная мебель и оборудование для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение задач по алгоритму.
Подготовка к зачету	При подготовке к сдаче зачета с оценкой необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.