

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Уварова Лиана Федоровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 04.10.2022 13:43:47

Уникальный программный ключ:

b6686bbd317ad5ad4cf9618504be1b55d4c225d407106f8746fee51f8322643a

**Частное образовательное учреждение  
высшего образования  
БАЛТИЙСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ  
ИНСТИТУТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.5.1 УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) образовательной программы:  
государственная и муниципальная служба

Квалификация выпускника

Бакалавр

Формы обучения

очная, очно-заочная, заочная

Санкт-Петербург

2022

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Управленческое консультирование», относящейся к блоку Б.1 (дисциплины по выбору), студентам очной, очно-заочной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденного Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 № 1016, зарегистрирован в Минюсте России 27.08.2020 № 59497.

**Составитель:** д-р экон.наук, проф. Ким О.Л.

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры  
15.06.2022 г., протокол №10.

Одобрено учебно-методическим советом вуза  
15.06.2022 г., протокол № 6.

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Цель** – формирование системы знаний и навыков в области управленческого консалтинга; изучения сущности и видов управленческого консультирования; овладение теоретико-методическими основами консалтинга; формирование представлений о состоянии, проблемах и перспективах потребности организаций в консалтинговых услугах.

### **Задачи:**

- изучение теоретических основ и получение практических навыков в части, касающейся оказания консультационных услуг по вопросам управления,
- ознакомление с сущностью, задачами, принципами и технологиями проведения управленческого консультирования.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 2.1. Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>ИД - 1УК-2 Знает: требования, предъявляемые к проектной работе, способы представления и описания целей и результатов проектной деятельности.</p> <p>ИД - 2УК-2 Умеет: определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач проекта; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>ИД - 3УК-2 Владеет: формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение; решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время; публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.</p>
Коммуникация	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	<p>ИД - 1УК-4 Знает: Знает правила и особенности деловой коммуникации на русском и иностранном(ых) языке(ах).</p> <p>ИД - 2УК-4 Умеет: Демонстрирует навыки коммуникации в деловой сфере в устной и письменной форме на русском и иностранном(ых) языке(ах).</p> <p>ИД - 3УК-4 Владеет: информационно-коммуникационными технологиями при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном(-ых) языках;</p>

		ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном(-ых) языках.
--	--	--

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Управленческое консультирование» относится к дисциплинам по выбору Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Дисциплина «Управленческое консультирование» в силу занимаемого ей места в ФГОС ВО, ООП ВО и учебном плане по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление предполагает взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами.

В качестве «входных» знаний дисциплины «Управленческое консультирование» используются знания и умения, полученные обучающимися при изучении дисциплин «Основы маркетинга», «Методы принятия управленческих решений».

Дисциплина «Управленческое консультирование» может являться предшествующей при изучении дисциплин «Основы управления персоналом», «Современные аналитические методы в управлении».

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	зач. ед.	час.	в семестре	
			4	5
<b>Общая трудоемкость по учебному плану</b>	<b>5</b>	<b>180</b>	<b>72</b>	<b>108</b>
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		72	36	36
Лекции (Л)		36	18	18
Практические занятия (ПЗ)		36	18	18
<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		72	36	36
<i>Вид контроля: зачет – в 4-м семестре, экзамен – в 5-м семестре</i>		36		36

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	в семестре
			4
<b>Общая трудоемкость по учебному плану</b>	<b>5</b>	<b>180</b>	<b>180</b>
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		36	36
Лекции (Л)		16	16
Практические занятия (ПЗ)		20	20

<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		<b>108</b>	<b>108</b>
<i>Вид контроля: экзамен</i>		<b>36</b>	<b>36</b>

### **Заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	зач. ед.	час.	курс	курс
			2	3
<b>Общая трудоемкость по учебному плану</b>	<b>5</b>	<b>180</b>	<b>72</b>	<b>108</b>
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		<b>18</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
Лекции (Л)		6	4	2
Практические занятия (ПЗ)		12	6	6
<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		<b>149</b>	<b>58</b>	<b>91</b>
<i>Вид контроля: зачет (2), экзамен (3)</i>		<b>13</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

## **5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Содержание дисциплины по разделам**

#### **Разделы дисциплины и виды занятий.**

#### **Очная форма обучения**

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			Внеауд. работа СР
		Всего	Аудиторная работа		
			Л	ПЗ	
<b>4-й семестр</b>					
1.	Сущность и виды управленческого консультирования	8	2	2	4
2.	Классификация консалтинговых услуг	16	4	4	8
3.	Основные стадии процесса консультирования	16	4	4	8
4.	Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании	16	4	4	8
5.	Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге	16	4	4	8
<b>5-й семестр</b>					
6.	Информационное и	16	4	4	8

	техническое обеспечение управленческого консультирования				
7.	Качество и цена консалтинговых услуг	8	2	2	4
8.	Эффективность консалтинговых услуг	16	4	4	8
9.	Управление персоналом консалтинговых фирм	16	4	4	8
10.	Становление и развитие управленческого консультирования	16	4	4	8
<b>Всего</b>		144	36	36	72
<b>Вид контроля: зачет – в 4-м семестре, экзамен – в 5-м семестре</b>		<b>36</b>			
<b>Итого:</b>		<b>180</b>	36	36	72

### *Очно-заочная форма обучения*

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР
			Л	ПЗ	
1.	Сущность и виды управленческого консультирования	13	1	2	10
2.	Классификация консалтинговых услуг	13	1	2	10
3.	Основные стадии процесса консультирования	13	1	2	10
4.	Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании	13	1	2	10
5.	Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге	14	2	2	10
6.	Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования	14	2	2	10
7.	Качество и цена консалтинговых услуг	14	2	2	10
8.	Эффективность консалтинговых услуг	14	2	2	10
9.	Управление персоналом консалтинговых фирм	14	2	2	10
10.	Становление и развитие управленческого консультирования	22	2	2	18
<b>Всего</b>		144	16	20	108
<b>Вид контроля: экзамен</b>		<b>36</b>			
<b>Итого:</b>		<b>180</b>	16	20	108

### Заочная форма обучения

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР
			Л	ПЗ	
2 курс					
1.	Сущность и виды управленческого консультирования	13	1	1	11
2.	Классификация консалтинговых услуг	13	1	1	11
3.	Основные стадии процесса консультирования	13	1	1	11
4.	Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании	14	1	1	12
5.	Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге	15		2	13
3 курс					
6.	Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования	21	1	2	18
7.	Качество и цена консалтинговых услуг	19		1	18
8.	Эффективность консалтинговых услуг	20	1	1	18
9.	Управление персоналом консалтинговых фирм	19		1	18
10.	Становление и развитие управленческого консультирования	20		1	19
<b>Всего</b>		<b>167</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>149</b>
<b>Вид контроля: зачет (2), экзамен (3)</b>		<b>13</b>			
<b>Итого:</b>		<b>180</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>149</b>

### Содержание дисциплины, структурированное по разделам, и формы текущего контроля

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Сущность и виды управленческого консультирования	Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту. Критерии привлечения консультантов. Факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта Нормативный и развивающий консалтинг. Характерные	О, Д, ДЗ

		особенности консультирования в области управленческой деятельности. Теоретико-методологические основы управленческого консультирования. Характерные черты консалтинговой услуги. Родовой продукт. Ожидаемый продукт. Расширенный продукт. Потенциальный продукт. Свойства консалтинговой услуги. Функции управленческого консультирования (теоретические, изыскательские, стимулирующие, прогностические, плановые, активизирующие, контролирующие, регулирующие функции). Принципы менеджмент-консалтинга.	
2.	Классификация консалтинговых услуг	Международная классификация услуг управленческого консультирования. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; Маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг. Сущность и типы организационных структур управления; их оценка. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку. Организационные структуры управления консалтинговых фирм. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.	О, Д, ДЗ
3.	Основные стадии процесса консультирования	Характеристика стадий процесса управленческого консультирования. Предпроектная стадия: фаза установления контакта между клиентом и консультантом, предварительный диагноз, план задания, составление задания на консультирование. Проектная стадия: фаза диагностики (блок схема диагностики), разработка решения, внедрение решения. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту. Решения как продукт управленческого консалтинга. Сущность и виды управленческих решений. Требования к решениям, принимаемым в области управленческого консалтинга. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений: его основные фазы и этапы. Специфика этого процесса в управленческом консультировании. Традиционные и специфические методы оптимизации управленческих решений.	О, Д, ДЗ
4.	Сущность и	Методы управленческого консультирования	О, Д, ДЗ



	классификация методов, используемых в управленческом консультировании	как способы достижения целей или решения задач. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании. Реинжиниринг как метод фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов. Бенмаркинг – механизм сравнительного анализа эффективности эффективности работы компаний. Аутсорсинг и передача функций. Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки.	
5.	Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге	Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций. Коммуникационный обмен и его этапы. Взаимодействие «консультант-клиент». Необходимость сотрудничества консультанта и клиента. Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент». Мотивация и этика консультанта. Этические правила консалтингового бизнеса. Личностно-деловые качества консультанта. Профессиональная компетентность консультанта.	О, Д, ДЗ
6.	Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования	Необходимость и сущность информационного обеспечения управленческого консультирования. Классификация информации, используемой в управленческом консультировании. Документ как основной носитель информации. Документационное обеспечение консалтинговой деятельности. Технические средства, используемые в управленческом консалтинге и их классификация. Создание информационных систем. Автоматизированные системы управления и этапы их формирования.	О, Д, ДЗ
7.	Качество и цена консалтинговых услуг	Особенности качества консалтинговых услуг. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг. Основные причины отсутствия надлежащего качества консалтинговых услуг. Оценка качества консалтинговых услуг. Оценка консультанта. Оценка человеческого фактора. Оценка эффективности управленческого консультирования. Инновационные проекты и управленческое консультирование. Ценообразование на консалтинговые услуги. Основные факторы, определяющие цены на консалтинговые услуги. Формы оплаты консалтинговых услуг: повременная оплата, фиксированная оплата, оплата в форме процента от результата (или объекта консультирования), комбинированная оплата.	О, Д, ДЗ

8.	Эффективность консалтинговых услуг	Содержание понятия «Экономическая эффективность» и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.	О, Д, ДЗ
9.	Управление персоналом консалтинговых фирм	Состав и специфика персонала консалтинговой организации. Кадровая политика современной организации. Стратегия управления персоналом консалтинговой фирмы. Кадровый потенциал консалтинговой организации и пути улучшения его использования. Методы анализа кадрового потенциала. Персонал организации как трудовой коллектив. Динамика формальных и неформальных групп. Распределение ролей в группе. Власть и лидерство.	О, Д, ДЗ
10.	Становление и развитие управленческого консультирования	Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом в XX веке. Классификация консалтинговых фирм и особенности развития управленческого консультирования за рубежом в современных условиях. Становление и развитие управленческого консультирования в России. Приоритеты спроса на российский консалтинг и их изменения. Ассоциация консультантов по экономике и управления (АКУЭУ) как первое российское объединение консультантов. Территориальная интеграция консультантов и создание объединений консультантов в регионах России. Основные направления деятельности национальной гильдии профессиональных консультантов. Современные проблемы развития консалтинговых услуг и управленческого консультирования в России.	О, Д, ДЗ
<b>ИТОГО</b>			<b>экзамен</b>

*Примечание: О – опрос, Д – дискуссия (диспут, круглый стол, мозговой штурм, ролевая игра), ДЗ – домашнее задание (эссе, реферат, тест и пр.). Формы контроля не являются жесткими и могут быть заменены преподавателем на другую форму контроля в зависимости от контингента обучающихся с оценкой знаний студентов (дискуссия, диспут, круглый стол, мозговой штурм, ролевая игра). Кроме того, на семинарских занятиях может проводиться работа с нормативными документами, изданиями средств информации и прочее, что также оценивается преподавателем.*

## 5.2. Лекционные занятия

Примерная тематика и содержание лекционных занятий

Тема 1. Сущность и виды управленческого консультирования

Тема 2. Классификация консалтинговых услуг

Тема 3. Основные стадии процесса консультирования

Тема 4. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании

- Тема 5. Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге  
Тема 6. Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования  
Тема 7. Качество и цена консалтинговых услуг  
Тема 8. Эффективность консалтинговых услуг  
Тема 9. Управление персоналом консалтинговых фирм  
Тема 10. Становление и развитие управленческого консультирования

### 5.3. Практические занятия

Примерная тематика и содержание практических занятий

#### Тема 1. Сущность и виды управленческого консультирования

Вопросы для обсуждения

1. Возникновение управленческого консалтинга и основные этапы его развития.
2. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.
3. Связь курса «Управленческое консультирование» с другими дисциплинами.
4. Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту.
5. Критерии привлечения консультантов.
6. Нормативный и развивающий консалтинг.
7. Характерные особенности консультирования в области управленческой деятельности.
8. Типы консультационной деятельности.

Проблемные вопросы семинара

Перечислите факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта. Дайте им характеристику.

#### Тема 2. Классификация консалтинговых услуг

Вопросы для обсуждения

1. Международная классификация услуг управленческого консультирования: общее управление, административное управление, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.
2. Сущность и типы организационных структур управления; их оценка.
3. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку.
4. Организационные структуры управления консалтинговых фирм.
5. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций.
6. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.

Проблемные вопросы семинара

Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг;

#### Тема 3. Основные стадии процесса консультирования

Вопросы для обсуждения

1. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования.
2. Предпроектная стадия.
3. Проектная стадия
4. Блок-схема диагностики.
5. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.
6. Решения как продукт управленческого консалтинга.
7. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений: его основные фазы и этапы.
8. Методы оптимизации управленческих решений.

Проблемные вопросы семинара

7. Сущность и виды управленческих решений; требования, предъявляемые к управленческим решениям.

#### **Тема 4. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании**

Вопросы для обсуждения

1. Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач.
2. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
3. Реинжиниринг.
4. Бенмаркинг.
5. Аутсорсинг.
6. Концепция «шесть сигм».
7. Коучинг.

Проблемные вопросы семинара

#### **Тема 5. Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге**

Вопросы для обсуждения

1. Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций.
2. Коммуникационный обмен и его этапы.
3. Взаимодействие «консультант-клиент».
4. Поведенческие роли консультанта.
5. Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент».
6. Мотивация, этика и компетенция консультанта.

Проблемные вопросы семинара

Мотивация и этика консультанта.

#### **Тема 6. Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования**

Вопросы для обсуждения

1. Необходимость и сущность информационного обеспечения управленческого консультирования.
2. Классификация информации, используемой в управленческом консультировании.
3. Технические средства, используемые в управленческом консалтинге и их классификация. Создание информационных систем.
4. Автоматизированные системы управления и этапы их формирования

Проблемные вопросы семинара

Документационное обеспечение консалтинговой деятельности.

#### **Тема 7. Качество и цена консалтинговых услуг**

Вопросы для обсуждения

1. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг.
2. Оценка качества консалтинговых услуг.
3. Инновационные проекты и управленческое консультирование.
4. Ценообразование на консалтинговые услуги.

Проблемные вопросы семинара

Оценка человеческого фактора.

#### **Тема 8. Эффективность консалтинговых услуг**

Вопросы для обсуждения

1. Содержание понятия «Экономическая эффективность» и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности.

2. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы.
3. Критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы.
4. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.

Проблемные вопросы семинара

Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы.

#### **Тема 9. Управление персоналом консалтинговых фирм**

Вопросы для обсуждения

1. Состав и специфика персонала консалтинговой организации.
2. Кадровая политика современной организации.
3. Стратегия управления персоналом консалтинговой фирмы.
4. Кадровый потенциал консалтинговой организации и пути улучшения его использования.

Проблемные вопросы семинара

Персонал организации как трудовой коллектив.

#### **Тема 10. Становление и развитие управленческого консультирования**

Вопросы для обсуждения

1. Специфика маркетинга консалтинговых услуг.
2. Основные характеристики услуг управленческого консультирования.
3. Программы развития консалтинговой практики.
4. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.
5. Формирование маркетинговой стратегии в управленческом консалтинге.

Проблемные вопросы семинара

Ассоциация консультантов по экономике и управления (АКУЭУ) как первое российское объединение консультантов.

#### **5.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины**

<b>№ раздела</b>	<b>Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение</b>
1	Функции управленческого консультирования (теоретические, изыскательские, стимулирующие, прогностические, плановые, активизирующие, контролирующие, регулирующие функции). Принципы менеджмент-консалтинга.
2	Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.
3	Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений: его основные фазы и этапы. Специфика этого процесса в управленческом консультировании. Традиционные и специфические методы оптимизации управленческих решений.
4	Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки.
5	Мотивация и этика консультанта. Этические правила консалтингового бизнеса. Личностно-деловые качества консультанта. Профессиональная компетентность консультанта.
6	Создание информационных систем. Автоматизированные системы управления и этапы их формирования.
7	Формы оплаты консалтинговых услуг: повременная оплата, фиксированная оплата, оплата в форме процента от результата (или объекта консультирования), комбинированная оплата.
8	Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.

9	Динамика формальных и неформальных групп. Распределение ролей в группе. Власть и лидерство.
10	Основные направления деятельности национальной гильдии профессиональных консультантов. Современные проблемы развития консалтинговых услуг и управленческого консультирования в России.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся включает:

1. Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение (см. раздел 5.4).
  2. Список основной литературы (см. раздел 10.1).
  3. Список дополнительной литературы (см. раздел 10.2).
  4. Методические рекомендации для выполнения рефератов.
  5. Методические рекомендации для выполнения контрольных работ.
  6. Методические рекомендации для выполнения курсовых работ.
- Методические рекомендации размещены на сайте ЧОУ ВО «БГИ».

## **7. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **7.1. Виды занятий по дисциплине (модулю)**

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Лекционные занятия дисциплины проводятся как в классической традиционной форме, так и с ведением интерактивных форм.

Практические занятия дисциплины проводятся как в традиционной форме, так и с использованием современных образовательных технологий (в том числе с использованием интерактивных форм проведения учебных занятий) с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с работой с официальными документами и текстами, обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях.

В рамках самостоятельной работы готовят самостоятельно вопросы, объявленные в фонде оценочных средств дисциплины (модуля), готовятся к семинарам и практическим занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

### **7.2. Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Студент, *пропустивший лекционное занятие*, обязан предоставить конспект соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым вопросам в соответствии с программой дисциплины.

Студент, *пропустивший практическое занятие*, отрабатывает его в форме реферативного конспекта соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым на практическом занятии вопросам в соответствии с программой дисциплины или в форме, предложенной преподавателем.

## **8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.1. Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях**

При реализации аудиторных занятий дисциплины проводятся в форме лекций, семинаров и практических занятий.

Лекции проводятся в интерактивной: в форме проблемного и эвристического изложения и тематических дискуссий. Практические занятия проводятся в виде учебной дискуссии, использования презентаций по теме изложения, анализа конкретных ситуаций и т.п., а также в интерактивной форме в виде работы в малых группах, решения заданий, направленных на выработку навыков работы с научной литературой и библиографией, справочниками, базами данных, оформления и т.п.

Активные методы обучения, используемые на практических занятиях дисциплин:

Неимитационные	Имитационные	
	Неигровые	Игровые
Проблемные лекции, тематические дискуссии, презентации	Круглый стол, дискуссии	Дебаты

## 8.2. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины «Управленческое консультирование» используются такие *интерактивные* формы проведения занятий как дискуссия, дебаты, проблемное обсуждение и презентации.

В рамках развития интерактивных форм обучения на дисциплине «Управленческое консультирование» разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: книг, видео, слайдов, флипчартов, постеров, компьютеров и т.п.

Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как опрос студентов на практических занятиях.

## 9. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

В соответствии с требованиями с ФГОС ВО и ООП ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины «Управленческое консультирование» разработан Фонд оценочных средств по дисциплине «Управленческое консультирование», являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса настоящей дисциплины в котором представлены оценочные средства сформированности объявленных в п. 2 компетенций.

Этот фонд включает:

- а) паспорт фонда оценочных средств;
- б) фонд промежуточной аттестации:
  - вопросы к экзамену
  - задания к зачету
- в) фонд текущего контроля студентов:
  - комплект оценочных материалов (перечень вопросов для опросов, набор вопросов, рассматриваемых на практических занятиях), наборов проблемных ситуаций, рассматриваемых на дискуссии.

### 9.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**Текущий контроль студентов.** При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на практическом занятии учитываются:

- степень раскрытия содержания материала;
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков.

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются такие процедуры и технологии как тестирование и опрос на практических занятиях.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются практические контрольные задания (далее – ПКЗ), включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

По сложности ПКЗ разделяются на простые и комплексные задания.

Простые ПКЗ предполагают решение в одно или два действия. К ним можно отнести: простые ситуационные задачи с коротким ответом или простым действием; несложные задания по выполнению конкретных действий. Простые задания применяются для оценки умений. Комплексные задания требуют многоходовых решений как в типичной, так и в нестандартной ситуациях. Это задания в открытой форме, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, в т.ч. задания на индивидуальное или коллективное выполнение проектов, на выполнение практических действий или лабораторных работ. Комплексные практические задания применяются для оценки владений.

Типы практических контрольных заданий:

- задания на установление правильной последовательности, взаимосвязанности действий, выяснения влияния различных факторов на результаты выполнения задания;
- установление последовательности (описать алгоритм выполнения действия),
- нахождение ошибок в последовательности (определить правильный вариант последовательности действий);
- указать возможное влияние факторов на последствия реализации умения и т.д.
- задания на принятие решения в нестандартной ситуации (ситуации выбора, многоальтернативности решений, проблемной ситуации);

### **Критерии оценивания студента**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценки</b>
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер,



	примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

### Промежуточная аттестация студентов.

Промежуточная аттестация студентов проводится в форме экзамена.

### Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Управленческое консультирование»

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины. Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.

## 9.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Примерная тематика и содержание практических занятий

#### Тема 1. Сущность и виды управленческого консультирования

Вопросы для обсуждения

1. Возникновение управленческого консалтинга и основные этапы его развития.
2. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.
3. Связь курса «Управленческое консультирование» с другими дисциплинами.
4. Причины и ситуации, заставляющие клиента обращаться к консультанту.
5. Критерии привлечения консультантов.
6. Нормативный и развивающий консалтинг.

7. Характерные особенности консультирования в области управленческой деятельности.
8. Типы консультационной деятельности.

Проблемные вопросы семинара

Перечислите факторы, предопределяющие успех взаимодействия клиента и консультанта. Дайте им характеристику.

## **Тема 2. Классификация консалтинговых услуг**

Вопросы для обсуждения

1. Международная классификация услуг управленческого консультирования: общее управление, административное управление, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.
2. Сущность и типы организационных структур управления; их оценка.
3. Классификация консалтинговых организаций по форме собственности, по размерам, по территориальному признаку.
4. Организационные структуры управления консалтинговых фирм.
5. Принципы проектирования аппарата управления консалтинговых организаций.
6. Специфика организационного построения малых и крупных консалтинговых фирм.

Проблемные вопросы семинара

Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг;

## **Тема 3. Основные стадии процесса консультирования**

Вопросы для обсуждения

1. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования.
2. Предпроектная стадия.
3. Проектная стадия
4. Блок-схема диагностики.
5. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.
6. Решения как продукт управленческого консалтинга.
7. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений: его основные фазы и этапы.
8. Методы оптимизации управленческих решений.

Проблемные вопросы семинара

7. Сущность и виды управленческих решений; требования, предъявляемые к управленческим решениям.

## **Тема 4. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании**

Вопросы для обсуждения

1. Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач.
2. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
3. Реинжиниринг.
4. Бенчмаркинг.
5. Аутсорсинг.
6. Концепция «шесть сигм».
7. Коучинг.

Проблемные вопросы семинара

## **Тема 5. Поведение и коммуникации в управленческом консалтинге**

Вопросы для обсуждения

1. Коммуникации в управленческом консультировании. Базовые элементы коммуникаций.

2. Коммуникационный обмен и его этапы.
3. Взаимодействие «консультант-клиент».
4. Поведенческие роли консультанта.
5. Психологические проблемы взаимоотношений «консультант-клиент».
6. Мотивация, этика и компетенция консультанта.

Проблемные вопросы семинара

Мотивация и этика консультанта.

### **Тема 6. Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования**

Вопросы для обсуждения

1. Необходимость и сущность информационного обеспечения управленческого консультирования.
2. Классификация информации, используемой в управленческом консультировании.
3. Технические средства, используемые в управленческом консалтинге и их классификация. Создание информационных систем.
4. Автоматизированные системы управления и этапы их формирования

Проблемные вопросы семинара

Документационное обеспечение консалтинговой деятельности.

### **Тема 7. Качество и цена консалтинговых услуг**

Вопросы для обсуждения

1. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг.
2. Оценка качества консалтинговых услуг.
3. Инновационные проекты и управленческое консультирование.
4. Ценообразование на консалтинговые услуги.

Проблемные вопросы семинара

Оценка человеческого фактора.

### **Тема 8. Эффективность консалтинговых услуг**

Вопросы для обсуждения

1. Содержание понятия «Экономическая эффективность» и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности.
2. Классификация факторов, оказывающих влияние на уровень эффективности функционирования консалтинговой фирмы.
3. Критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы.
4. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.

Проблемные вопросы семинара

Общий и частные критерии экономической эффективности функционирования консалтинговой фирмы.

### **Тема 9. Управление персоналом консалтинговых фирм**

Вопросы для обсуждения

1. Состав и специфика персонала консалтинговой организации.
2. Кадровая политика современной организации.
3. Стратегия управления персоналом консалтинговой фирмы.
4. Кадровый потенциал консалтинговой организации и пути улучшения его использования.

Проблемные вопросы семинара

Персонал организации как трудовой коллектив.

### **Тема 10. Становление и развитие управленческого консультирования**

Вопросы для обсуждения

1. Специфика маркетинга консалтинговых услуг.
2. Основные характеристики услуг управленческого консультирования.
3. Программы развития консалтинговой практики.
4. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.

5. Формирование маркетинговой стратегии в управленческом консалтинге.  
Проблемные вопросы семинара  
Ассоциация консультантов по экономике и управления (АКУЭУ) как первое российское объединение консультантов.

### **Примерные тестовые задания**

#### **1. Дисциплина «Управленческое консультирование» изучает:**

- А) социально-экономические отношения людей в процессе управления производством;
- Б) посредническую деятельность, возникающую при передаче теории менеджмента в практику управления.

#### **2. Целью изучения курса является:**

- А) формирование умений и навыков в области управленческого консалтинга;
- Б) усвоение методов и приемов управления.

#### **3. Характерной особенностью постиндустриального общества не является:**

- А) превращение НТП в производительную силу общества;
- Б) ориентация производства на потребителя
- В) бескризисное развитие
- Г) широкое использование информационных систем и информатизация производства.

#### **4. Управленческое консультирование – это ...**

- А) выбор цели на основе рассмотрения альтернативных вариантов;
- Б) услуги, которые оказывают независимые специалисты, чтобы помочь руководителю в диагностике, анализе и практическом решении управленческих и производственных проблем.

#### **5. К причинам обращения клиента к консультанту не относится**

- А) уверенность руководителя в том, что его сотрудники не способны сами решить возникшую проблему;
- Б) неуверенность руководителя в правильности решения его подчиненными возникшей проблемы;
- В) желание сэкономить время на решении проблемы;
- Г) неспособность руководителя рассчитаться с консультантом;
- Д) неуверенность руководителя в существовании самой проблемы;

#### **6. Общими критериями привлечения консультантов являются:**

- А) наличие проблемы, недостаток времени для ее решения; высокая цена вопроса;
- Б) некомпетентность персонала и наличие конфликта между формальными и неформальными группами.

#### **7. Характерными особенностями консультантов в области управления являются:**

- А) наличие высшего специального образования, собственных трудовых навыков и опыта управленческой деятельности;
- Б) обладание навыками распознавания управленческих проблем и выявления путей их решения, а также способностей предлагать объективные рациональные решения.

#### **8. Характерной чертой консалтинговой услуги не является:**

- А) осязаемость консалтинговой услуги
- Б) неотделимость консалтинговых услуг от ее источника;
- В) невозможность подвергать хранению консалтинговые услуги и заготавливать их впрок;
- Г) непостоянство качества;
- Д) одновременность процесса производства и потребления консалтинговых услуг.

#### **9. Ожидаемый продукт ...**

- А) включает в себя все то, что отличает данный продукт от других рыночных аналогов;
- Б) отражает минимальные ожидания клиента.

#### **10. Основными принципами менеджмент-консалтинга являются:**

- А) пропорциональность, непрерывность, прямоочность, ритмичность;

Б) научность, гибкость, преемственность, конкретность, компетентность, динамичность, креативность, эффективность.

### **Примерная тематика рефератов**

1. Управленческий консалтинг корпоративных организаций.
2. Этапы управленческого консультирования.
3. Консультирование и корпоративная культура в конкурентной среде.
4. Консультирование по управлению маркетингом.
5. Консалтинг в сфере управленческой деятельности
6. Консультирование по вопросам управления персоналом.
7. Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.
8. Консалтинг в сфере инновационной деятельности.
9. Управленческая культура руководителя и консалтинг.
10. Управленческое консультирование для руководителей.
11. Лидерство в менеджменте и современный консалтинг.
12. Работа аудитора и консультанта.
13. Управленческая коррекция имиджа корпоративной организации с помощью консалтинга.
14. Как заработать на консалтинге.
15. Конкурентоспособность фирмы и консалтинг.
16. Роль и место консалтинга в управлении финансовой деятельностью организации.
17. Специфика и особенности развития консалтинга в России.
18. Роль и место консалтинга в выработке стратегии и тактики антикризисного управления организацией.
19. Место консалтинга в разработке и реализации бизнес-плана

### **Примерные задания к зачету**

1. Необходимость и сущность управленческого консультирования.
2. Предмет курса «Управленческое консультирование» и задачи его изучения.
3. Новая парадигма управления.
4. Причины обращения клиента к консультанту.
5. Характерные особенности консультирования в области управления.
6. Типы консультационной деятельности.
7. Характерные черты консалтинговой услуги.
8. Функции управленческого консультирования.
9. Принципы управленческого консультирования.
10. Классификация консалтинговых услуг, принятая в Европе.
11. Классификация консалтинговых услуг в США.
12. Российская классификация консалтинговых услуг.
13. Классификация консалтинговых организаций
14. Организационная структура управления консалтинговых фирм.
15. Основные стадии процесса консультирования.
16. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
17. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений.
18. Методы оптимизации управленческих решений.
19. Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования.
20. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании.
21. Блок-схема диагностики.
22. Реинжиниринг.
23. Бенчмаркинг.
24. Аутсорсинг.
25. Система всеобщего управления качеством.

26. Концепция «шесть сигм».
27. Коучинг.
28. Сущность деловых игр и их место в управленческом консультировании.
29. Классификация деловых игр, используемых в управленческом консалтинге.
30. Базовые архитектуры деловых игр.

### **Примерные вопросы к экзамену**

1. Необходимость и сущность управленческого консультирования.
2. Предмет курса «Управленческое консультирование» и задачи его изучения.
3. Новая парадигма управления.
4. Причины обращения клиента к консультанту.
5. Характерные особенности консультирования в области управления.
6. Типы консультационной деятельности.
7. Характерные черты консалтинговой услуги.
8. Функции управленческого консультирования.
9. Принципы управленческого консультирования.
10. Классификация консалтинговых услуг, принятая в Европе.
11. Классификация консалтинговых услуг в США.
12. Российская классификация консалтинговых услуг.
13. Классификация консалтинговых организаций
14. Организационная структура управления консалтинговых фирм.
15. Основные стадии процесса консультирования.
16. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
17. Процесс подготовки, принятия и осуществления управленческих решений.
18. Методы оптимизации управленческих решений.
19. Информационное и техническое обеспечение управленческого консультирования.
20. Сущность и классификация методов, используемых в управленческом консультировании.
21. Блок-схема диагностики.
22. Реинжиниринг.
23. Бенчмаркинг.
24. Аутсорсинг.
25. Система всеобщего управления качеством.
26. Концепция «шесть сигм».
27. Коучинг.
28. Сущность деловых игр и их место в управленческом консультировании.
29. Классификация деловых игр, используемых в управленческом консалтинге.
30. Базовые архитектуры деловых игр.
31. Коммуникации в управленческом консалтинге.
32. Поведенческие роли консультантов.
33. Методы воздействия на «систему клиента».
34. Психологические проблемы взаимодействия «консультант – клиент».
35. Мотивация консультанта.
36. Этика консультанта.
37. Требования, предъявляемые к лично-деловым качествам консультанта.
38. Ключевые элементы, определяющие качество консалтинговых услуг.
39. Оценка качества консалтинговых услуг.
40. Управление инновационными проектами.
41. Инновационные процессы и управленческое консультирование.
42. Ценообразование на консалтинговые услуги.
43. Специфика маркетинга консалтинговых услуг.
44. Программы развития консалтинговой практики.

45. Формирование маркетинговой стратегии консалтинговой фирмы.
46. Критерии и показатели экономической эффективности управления.
47. Содержание понятия «экономическая эффективность управленческих услуг» и факторы, влияющие на эффективность консалтинговых услуг.
48. Оценка экономической эффективности управленческого консультирования.
49. Состав и специфика персонала консалтинговой организации.
50. Кадровая политика и стратегия управления персоналом консалтинговой фирмы.
51. Проблемы улучшения использования кадрового потенциала консалтинговых организаций и пути их решения.
52. Кадровая политика консалтинговой организации.
53. Стратегия управления персоналом консалтинговой фирмы.
54. Групповая динамика в консалтинговой фирме.
55. Возникновение и основные этапы развития управленческого консалтинга за рубежом.
56. Основные этапы становления и развития управленческого консультирования в России.
57. Приоритеты спроса на российский консалтинг.
58. Профессиональные объединения консультантов в России.
59. Противоречия в развитии российского управленческого консалтинга.
60. Проблемы развития консалтинга в России.

### **9.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**Текущий контроль студентов.** Текущий контроль студентов по дисциплине «Управленческое консультирование» проводится в соответствии с Уставом, иными локальными нормативными актами ЧОУ ВО «Балтийский гуманитарный институт» и является обязательной.

Текущий контроль по дисциплине «Управленческое консультирование» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (тестирование по основным понятиям, закономерностям, положениям и т.д.);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (работа на практических занятиях);
- результаты самостоятельной работы (работа на практических занятиях, изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность студента на занятиях оценивается на основе выполненных студентом работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины. Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Кроме того, оценивание студента проводится на рубежном контроле по дисциплине. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание студента на занятиях осуществляется с использованием традиционной системы. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по

основным компонентам учебного процесса за текущий период. Оценивание осуществляется по традиционной системе с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

### Критерии оценивания студента на занятиях

Оценка	Критерии оценки
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управленческое консультирование» проводится в форме экзамена.

**Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Управленческое консультирование»**

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины. Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии



Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
	наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.

## 10. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 10.1. Основная литература

1. Блинов, А.О. Управленческое консультирование : учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02052-0. – Текст : электронный.

2. Васильев Г.А. Управленческое консультирование: учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - ISBN 5-238-00717-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>.

### 10.2. Дополнительная литература

1. Акмаева, Р.И. Менеджмент : учебник : [16+] / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – DOI 10.23681/491959. – Текст : электронный.

2. Блюмин, А.М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования : [16+] / А.М. Блюмин. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 363 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573146> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03243-1. – Текст : электронный.

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118326>

3. Основы менеджмента: учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 271 с.: табл., схем. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01061-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118632>

4. Чибикова, Т.В. Теоретико-методологические подходы к проведению организационной диагностики : монография / Т.В. Чибикова, В.В. Кахович ; Минобрнауки России, Омский государственный технический университет. – Омск : Издательство ОмГТУ, 2017. – 108 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493273> – Библиогр.: с. 81-87. – ISBN 978-5-8149-2510-7. – Текст : электронный:

5. Шапиро, С.А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг» : учебное пособие : [16+] / С.А. Шапиро, А.Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 98 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0414-0. – DOI 10.23681/571003. – Текст : электронный.

6. Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 377 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-4809-4. – DOI 10.23681/436114. – Текст : электронный.

7. Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг / Ф.И. Шарков. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 407 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046> – Библиогр.: с. 375-379. – ISBN 978-5-394-01969-2. – Текст : электронный.

### **10.3. Периодические издания**

1. Экономический журнал Высшей школы экономики
2. Журнал экономической теории
3. Экономика развития
4. Экономист
5. Экономическая газета
6. Экономическая наука современной России

## **11. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>.
2. Университетская библиотека online [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/>

## **12. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **12.1. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

При осуществлении образовательного процесса применяются информационные технологии, необходимые для подготовки презентационных материалов и материалов к занятиям (компьютеры с программным обеспечением для создания и показа презентаций, с доступом в сеть «Интернет», поисковые системы и справочные, профессиональные ресурсы в сети «Интернет»).

В ЧОУ ВО «Балтийский гуманитарный институт» оборудованы помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (далее - ЭИОС) Института.

Обучение по программе (заочная форма) возможно с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к ним обеспечивается через официальный сайт ЧОУ ВО «Балтийский Гуманитарный Институт» <http://my.bhi.spb.ru/>. Доступ осуществляется по персональным логину и паролю студента, предоставляемым деканатом Института.

**Порядок прохождения текущего контроля и промежуточной аттестации при обучении с применением элементов ДОТ**

1. Необходимо получить индивидуальные логин и пароль для входа в электронную информационно-образовательную систему Института путем отправки письма с соответствующим запросом на электронную почту администратора системы.

2. Войти в ЭИОС через личный кабинет студента с помощью полученного ранее логина и пароля.

3. Находясь в ЭИОС, необходимо пройти регистрацию в электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн» для получения доступа к электронным учебникам, учебным пособиям и иным электронным учебным материалам.

4. Ознакомиться со своим учебным планом(учебным графиком).

5. Ознакомиться с учебно-методическими материалами (рабочими программами учебных дисциплин и их обеспечением) в соответствии со своим учебным планом(учебным графиком).

6. Ознакомиться с расписанием проведения вебинаров (лекций для заочного обучения) по соответствующим дисциплинам согласно своему учебному плану(учебному графику).

7. Согласно расписанию прослушать лекции (вебинары), соответствующие своему учебному плану(учебному графику) дисциплины, путем перехода по ссылкам, отправляемым администратором ЭИОС на электронную почту, указанную при регистрации в системе.

8. В соответствии со своим учебным планом(учебным графиком) выполнить письменные работы и сдать их через личный кабинет в ЭИОС не позднее, чем за 14 дней до начала зачетно-экзаменационной сессии заочного отделения.

9. Во время проведения зачетно-экзаменационной сессии студентов заочного отделения пройти контрольные тесты в соответствии со своим учебным планом(учебным графиком).

10. По мере необходимости осуществлять обратную связь, по вопросам организации учебного процесса, путем отправки электронных писем на почту администратора ЭИОС (info@bhi.spb.ru)через свой личный кабинет.

## **12.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **Необходимое программное обеспечение**

Для подготовки презентаций и их демонстрации используются компьютеры Института с установленными на них программами. Для обработки статистических данных, необходимых для закрепления формируемых дисциплиной умений и навыков, используется статистический пакет Excel.

Для проведения занятий необходимо использование компьютерных классов или обычных аудиторий, оборудованных компьютерной техникой.

### **Информационные справочные системы**

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>.
2. Университетская библиотека online [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/>.

## **13. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Занятия по дисциплине проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и практических, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в помещениях, оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института

Все помещения, в которых проводятся занятия, соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам.

Занятия по дисциплине проводятся в следующих аудиториях:

Б1.В.ДВ.05.01 Управленческое консультирование	<p><b>Ауд. 286</b> <b>Лекционный зал</b> Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового и дипломного проектирования, текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций</p> <p><b>Оборудование:</b> посадочное место для обучающихся; рабочее место преподавателя; мобильный мультимедиа комплекс (мультимедиа проектор BenQKTLSU10416-8004, экран на штативе, миникомпьютер, акустическая система), классная доска, учебно-наглядные пособия.</p> <p><b>Программное обеспечение:</b> Windows Professional 10</p> <p><b>Ауд. 353</b> <b>Кабинет психологического консультирования</b> <b>Компьютерный класс</b> <b>Класс самоподготовки</b> <b>Кабинет курсового проектирования</b> <b>Кабинет дипломного проектирования</b> <b>Кабинет для проведения групповых и индивидуальных консультаций</b></p> <p><b>Оборудование:</b> учебная мебель, мобильный мультимедиа комплекс (мультимедиа проектор NECNP-V260XG2, экран на штативе, миникомпьютер, акустическая система), Юнгианская песочница, 2 МФУ, персональные компьютеры с выходом в Интернет, и доступом в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «БГИ», тематические плакаты, учебно-наглядные пособия.</p> <p><b>Программное обеспечение:</b> Windows Professional 10 Программно-технический комплекс «БОС-ТЕСТ Программный комплекс Лонгитюд+ (с включением методик экспериментально-диагностического комплекса+): Программное обеспечение для образовательной и научно-исследовательской деятельности IBM SPSS Statistics Base: «1С: Предприятие» версии 8 Комплект для обучения в высших учебных и средних учебных заведениях: Программные продукты «Альт-Инвест Сумм 7», «Альт-Финансы 2», «Альт-Прогноз 2»:</p>
---	--

	Программный продукт «Альт-Финансы 3»: Программное обеспечение «Программная система для поддержки экспертной деятельности по выявлению текстовых заимствований «Антиплагиат. Эксперт» версии 3.3: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»: Справочно-информационная система Гарант:
--	---

#### **14. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, семинары, практические занятия).

Семинарские занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в п. 5.1.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

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

*Подготовка к лекции* заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),
- ознакомьтесь с учебным материалом по рекомендуемым учебникам и учебным пособиям,
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,
- запишите возможные вопросы, которые Вы зададите лектору на лекции.

*Подготовка к практическим занятиям:*

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию. Если тема на лекции не рассматривалась, изучите предлагаемую литературу (это позволит Вам найти ответы на теоретические вопросы),
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы к занятию, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов,
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя.

Учтите, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

*Самостоятельная работа.*

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Система накопления результатов выполнения заданий позволит вам создать педагогическую копилку, которую

можно использовать как при прохождении педагогической практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

*Подготовка к экзамену.*

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры практики, иллюстрирующие теоретические положения.

В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой по дисциплине,
- перечнем знаний и умений, которыми должен владеть студент,
- тематическими планами лекций, семинарских занятий,
- учебными пособиями, а также электронными ресурсами,
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

## **15. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

При организации обучения по дисциплине преподаватель должен обратить особое внимание на организацию семинарских и практических занятий и самостоятельной работы студентов, поскольку курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения.

При реализации дисциплины используются следующие *интерактивные* формы проведения занятий:

- проблемная лекция,
- презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств;
- круглый стол (дискуссия).

**Проблемная лекция** – учебная проблема ставится преподавателем до лекции и должна разворачиваться на лекции в живой речи преподавателя, так как проблемная лекция предполагает диалогическое изложение материала. С помощью соответствующих методических приемов (постановка проблемных и информационных вопросов, выдвижение многообразных гипотез и нахождение тех или иных путей их подтверждения или опровержения), преподаватель побуждает студентов к совместному размышлению и дискуссии, хотя индивидуальное восприятие проблемы вызывает различия и в ее формулировании. (Чем выше степень диалогичности лекции, тем больше она приближается к проблемной и тем выше ее ориентирующий, обучающий и воспитывающий эффекты, а также формирование мотивов нравственных и познавательных потребностей).

**Презентации** – документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т.п.). Цель презентации – донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

Презентация может представлять собой сочетание текста, компьютерной анимации, графики, видео, музыки и звукового ряда (но не обязательно все вместе), которые организованы в единую среду. Кроме того, презентация имеет сюжет, сценарий и структуру, организованную для удобного восприятия информации. Отличительной особенностью

презентации является ее интерактивность, то есть создаваемая для пользователя возможность взаимодействия через элементы управления.

В зависимости от места использования презентации различаются определенными особенностями:

Презентация, созданная для самостоятельного изучения, может содержать все присущие ей элементы, иметь разветвленную структуру и рассматривать объект презентации со всех сторон.

Презентация, созданная для поддержки какого-либо мероприятия или события, отличается большей минималистичностью и простотой в плане наличия мультимедиа и элементов дистанционного управления, обычно не содержит текста, так как текст проговаривается ведущим, и служит для наглядной визуализации его слов.

Презентация, созданная для видеодемонстрации, не содержит интерактивных элементов, включает в себя видеоролик об объекте презентации, может содержать также текст и аудиодорожку.

Основная цель презентации помочь донести требуемую информацию об объекте презентации.

**Круглый стол** организуется следующим образом:

- 1) Преподавателем формулируются вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;
- 2) Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;
- 3) Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (исследователь детского движения) либо эту роль играет сам преподаватель;
- 4) В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности.
- 5) Выступления специально подготовленных студентов обсуждаются и дополняются. Задаются вопросы, студенты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

**Дискуссия**, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений.

Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др.

В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- *Методика «вопрос – ответ»* – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определенная форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.
- *Методика «лабиринта»* или метод последовательного обсуждения – своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).
- *Методика «эстафеты»* – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.