

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы управленческого консультирования

Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»

Образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) программы
Общий

Уровень высшего образования
бакалавриат

Форма обучения
очная

Статус дисциплины: входит в часть ОПОП, формируемую участниками
образовательных отношений

Махачкала, 2021

Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования» составлена в 2021 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом от «12» августа 2020 г. № 955

Разработчик: кафедра экономики труда и управления персоналом
Алиева П.Р. к.э.н., доц.

Aliyeva

Рабочая программа дисциплины одобрена:
на заседании кафедры экономики труда и управления персоналом от «30»
06 2021 г., протокол № 10

/Зав. кафедрой *Magomedov* Магомедов М.М.

на заседании Методической комиссии факультета управления от
«1» 07 2021 г., протокол № 10

Председатель *Gashimova* Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением 09.07.2021 г.

Начальник УМУ *Gasan* Гасангаджиева А.Г.

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений ОПОП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленности (профиля) «Общий».

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой экономики труда и управления персоналом.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с ознакомлением с сущностью и содержанием консультационной деятельности; обучением теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закреплением знаний и развитием навыков по практическому консультированию.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общепрофессиональных – ОПК-4; профессиональных – ПК-5.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, в том числе 72 в академических часах по видам учебных занятий

Очная форма обучения

Семес тр	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференциро ванный зачет, экзамен	
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем					СРС, в том числе экза мен		
	Все го	из них						
	Лекц ии	Лаборатор ные занятия	Практич еские занятия	КСР	консульт ации			
8	72	10	-	20	-	-	42	зачет

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» являются:

– формирование теоретических знаний о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования;

– воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе,

формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, управленческого мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений ОПОП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленности (профиля) «Общий».

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» базируется на знаниях основ естественных, социальных и гуманитарных дисциплин.

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин, предусмотренных учебным планом, при написании выпускной квалификационной работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем. Результаты изучения данной дисциплины используются при рассмотрении дисциплин «Мотивация трудовой деятельности», «Маркетинг персонала», «Организационная культура» и др.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения и процедура освоения)

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.1. Демонстрирует знания современных технологий и методов управления персоналом	Знает: профессиональные и личностные качества консультанта, необходимые для выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторы, влияющие на успешность консультативного процесса, а также факторы, снижающие его	Устный опрос, письменный опрос, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование

		результативность Умеет: выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели Владеет: навыками оперативного вхождения в проблематику организации	
ПК-5. Способен организовывать и проводить мероприятия по профессиональному развитию, построению карьеры, обучению и адаптации персонала организации	ПК-5.3. Владеет основами управленческой консультационной деятельности и применяет технологии управленческой консультационной деятельности	Знает: специфику и основные направления взаимодействия управленческой консультационной службы и ее клиентной организацией Умеет: правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования Владеет: навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике	Устный опрос, письменный опрос, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

4.2.1. Структура дисциплины в очной форме

№	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости и
---	---------------------------	---------	---	--

п/п	по модулям		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	...	Самостоятельная работа в т.ч. экзамен	промежуточной аттестации
	Модуль 1. Сущность и содержание консультационной деятельности							
1	Понятие, цели, задачи управленческого консультирования		2	2			4	Устный опрос, выполнение кейс-заданий, тестирование
2	История развития и области применения консультирования			2			6	
3	Виды и формы консультирования		2	4			6	
4	Выбор и поиск консультационных фирм		2	2			4	
	Итого по модулю 1:	36	6	10			20	Контрольная работа
	Модуль 2. Процесс и характеристика консультационной деятельности							
1	Организация деятельности службы управленческого консультирования			2			6	Устный опрос, выполнение кейс-заданий, тестирование
2	Основные этапы деятельности управленческого консультанта		2	2			6	
3	Методы работы управленческого консультанта		2	4			4	
4	Модели управленческой консультационной деятельности			2			6	
	Итого по модулю 2:	36	4	10			22	Контрольная работа
	Зачет							
	ИТОГО:	72	10	20			42	

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине

Модуль 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования

Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования. Понятие управленческого консультирования. Объект и предмет управленческого консультирования. Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой

деятельности.

Тема 2. История развития и области применения консультирования

История развития и области применения консультирования. Формирования методологии управленческого консультирования. Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования. Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования. Исследование структуры рынка консультационных услуг. Виды консультирования. Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.

Тема 3. Виды и формы консультирования

Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.

Тема 4. Выбор и поиск консультационных фирм

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Организация внутреннего консультанта. Ассоциации консультантов. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Источники информации. Определение потенциальных консультационных фирм. Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта). Модель процесса поиска и выбора консультанта.

Модуль 2. Процесс и характеристика консультационной деятельности

Тема 1. Организация деятельности службы управленческого консультирования

Иерархические ступени, отделы и сектора службы управленческого консультирования. Организационно-содержательные схемы консультационных фирм и компаний в опыте стран западной Европы, США и России. Основы организации службы управленческого консультирования.

Тема 2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта

Подготовительные действия управленческого консультанта. Подготовительные мероприятия. График управленческого консультационного процесса. Основное обследование. Отчетность о работе.

Тема 3. Методы работы управленческого консультанта

Традиционные методы работы управленческого консультанта: наблюдение, интервью, письменные вопросники, беседа. Анализ организационной структуры клиентной организации. Изучение тенденций и

первопричин проблем методом контент-анализа. Метод «оценочной решетки». Метод «граф-проблем». Метод оценки организационного климата клиентной организации.

Тема 4. Модели управленческой консультационной деятельности

Модель «эксперт-клиент». Модель «доктор-пациент». Модель «групповое сотрудничество». Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

4.3.2. Содержание практических занятий по дисциплине

Модуль 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования

- 1) Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования.
- 2) Понятие управленческого консультирования.
- 3) Объект и предмет управленческого консультирования.
- 4) Потребность в консультационных услугах.
- 5) Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.
- 6) Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества.

Тема 2. История развития и области применения консультирования

- 1) История развития и области применения консультирования.
- 2) Формирование методологии управленческого консультирования.
- 3) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 4) Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 5) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 6) Виды консультирования.
- 7) Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмент, инжиниринг и пр.

Тема 3. Виды и формы консультирования

1. Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.
2. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.
3. Аналитическая деятельность управленческого консультанта.
4. Проверка состояния деятельности предприятия-клиента.

Тема 4. Выбор и поиск консультационных фирм

- 1) Виды консультационных организаций и организация внешнего

консультанта.

- 2) Организация внутреннего консультанта.
- 3) Ассоциация консультантов.
- 4) Критерии профессионализма консультанта.
- 5) Внешние и внутренние консультанты.
- 6) Источники информации.
- 8) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 10) Преимущества иностранных консультантов.
- 11) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.

Модуль 2. Процесс и характеристика консультационной деятельности

Тема 1. Организация деятельности службы управленческого консультирования

1. Иерархические ступени, отделы и сектора службы управленческого консультирования.
2. Организационно-содержательные схемы консультационных фирм и компаний в опыте стран западной Европы, США и России.
3. Основы организации службы управленческого консультирования.
4. Документационное обеспечение деятельности управленческого консультанта.

Тема 2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта

1. Причины, обуславливающие обращение к управленческому консультанту.
2. Содержательные и организационные аспекты условных ролей, выполняемых управленческим консультантом.
4. Управленческий консультант в роли «педагога-инструктора».

Тема.3. Методы работы управленческого консультанта

1. Сущность традиционного подхода в управленческом консультировании.
2. Основные особенности нетрадиционного подхода в управленческом консультировании.
3. Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.
4. Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.

Тема 4. Модели управленческой консультационной деятельности

1. Модель «эксперт-клиент» в работе управленческого консультанта.
2. Модель «доктор-пациент».
3. Модель «групповое сотрудничество».

4. Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

5. Образовательные технологии

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;
- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;
- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации из практического опыта;
- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;
- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

Обучающая функция реализуется посредством формирования у студентов навыков работы с первоисточниками и научной и учебной литературой.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа студентов, которая может осуществляться студентами индивидуально и под руководством преподавателя.

Самостоятельная работа студентов предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку студентов к каждому практическому занятию.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Конфликтология», предусмотренная учебным планом в объеме 74 часа, представляет собой способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей.

Основными видами самостоятельной работы студентов в рамках освоения дисциплины «Конфликтология» выступают следующие:

- 1) проработка учебного материала;
- 2) работа с вопросами для самопроверки;
- 3) работа со статистическими и аналитическими данными;
- 4) изучение рекомендованной литературы;
- 5) поиск в Интернете дополнительного материала;
- 6) написание рефератов;
- 7) подготовка докладов;
- 8) подготовка презентаций;
- 9) выполнение кейс-заданий;
- 10) решение ситуационных задач.

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат представляет собой вид развернутого сообщения по определенной теме с использованием ранее опубликованной информации. Для реферата выбираются наиболее важные с научной точки зрения и достаточно исследованные факты, позволяющие проиллюстрировать актуальность избранной проблемы и указать способы ее решения.

Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения студентом необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью рефератов студент глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение;
- составление плана;
- написание текста работы и ее оформление.

Работу над рефератом следует начинать с общего ознакомления с темой (прочтение соответствующего раздела учебника, учебного пособия, конспектов лекций). После этого необходимо изучить нормативные акты, литературные и иные источники, рекомендованные преподавателем. Однако перечень источников не должен связывать инициативу студента. Он может использовать произведения, самостоятельно подобранные в результате изучения библиографии в библиотеке.

План реферата должен быть составлен таким образом, чтобы он раскрывал название работы. Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, заключения, содержащего теоретические выводы, списка использованной литературы.

Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Объем реферата — от 5 до 15 машинописных страниц.

Материал в реферате располагается в следующей последовательности:

- титульный лист
- план работы
- введение
- текст работы (разбитый на разделы)
- заключение
- список литературы.

На титульном листе студент указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, в самом конце — дату написания работы.

Текст полностью написанной и оформленной работы подлежит тщательной проверке. Ошибки и опiski как в тексте, так и в цитатах, и в научно-справочном аппарате отрицательно сказываются на оценке.

Реферат отражает результаты самостоятельно проведенного студентом научного исследования. В нем студент должен показать умение подбирать и изучать необходимую по теме литературу, находить в ней подходящую информацию, грамотно и хорошо излагать свои мысли, правильно и свободно пользоваться как общепринятой экономической, так и специальной финансовой терминологией.

Выбор темы реферативной работы осуществляется в соответствии с предложенной преподавателем тематикой. В отдельных случаях студент может выбрать для своего реферата тему, которая не вошла в тематику, но отражает его приверженность определенному направлению научных поисков.

Методические рекомендации по подготовке докладов

Доклад — это публичное сообщение, представляющее собой развёрнутое изложение на определённую тему.

В отличие от реферата **доклад** представляет собой анализ какой-либо темы, опирающийся на всестороннее исследование проблемы или ее отдельных аспектов. Он строится по принципу демонстрации определенной позиции автора, подкрепленной научно-исследовательскими работами в этой области со ссылками на источники, цитатами и обоснованием авторского мнения.

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме занятия.

Работа студента над докладом-презентацией включает отработку навыков ораторства и умения организовать дискуссию.

Структура доклада:

- титульный лист
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);
- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);
- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);
- список использованных источников.

Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем.

Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Содержание доклада студент докладывает на практическом занятии, заседании кружка, научно-практической конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 5-7 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. На основе обсуждения студенту выставляется соответствующая оценка.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на практических занятиях и/или студенческих научно-практических конференциях.

Перечень основной и дополнительной литературы, рекомендуемой к использованию при написании рефератов и докладов по дисциплине «Основы управленческого консультирования», представлен в Разделе 8 данной рабочей программы.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Типовые контрольные задания

Примерная тематика рефератов и докладов

- 1) Технологический прорыв в современном управлении.
- 2) Процесс замещения капитала знаниями.
- 3) История развития и области применения консультирования.
- 4) Формирования методологии управленческого консультирования.
- 5) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 6) Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 7) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 8) Виды консультирования.
- 9) Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.
- 10) Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
- 11) Организация внутреннего консультанта.
- 12) Ассоциация консультантов зарубежный и российский опыт.
- 13) Источники информации в консультационной деятельности.
- 14) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 15) Преимущества иностранных консультантов.
- 16) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.
- 17) Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 18) Структура и содержание технического и финансового предложений.
- 19) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 20) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 21) Планирование, организация и контроль консультирования.
- 22) Завершение этапа консультирования. Составление отчета в рамках текущего консультационного проекта.
- 23) Экспертное консультирование.
- 24) Консультирование по проекту.
- 25) Консультирование по процессу.
- 26) Особенности консультирования в различных областях управления.
- 27) Структура рынка консультационных услуг.
- 28) Консультирование по управлению человеческими ресурсами.
- 29) Особенности консультирование государственного сектора.
- 30) Исследование среды функционирования государственного сектора.
- 31) Использование проектного управления в консультационной деятельности.
- 32) Консультирование с использованием проектного управления.
- 33) Примеры сценариев консультационных проектов.
- 34) Организация системы внутреннего консалтинга.
- 35) Принципы построения системы внутреннего консалтинга.

- 36) Преимущества внутреннего консультирования.
- 37) Стратегия консультационной фирмы.
- 38) Построение структуры управления консультационной фирмы.
- 39) Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.
- 40) Принципы построения успешного маркетинга услуг.
- 41) Профессиональные стандарты
- 42) Ресурсная и процессная модели консультирования.
- 43) Основные этапы процесса консультирования.
- 44) Отчетность и процедуры ее утверждения по результатам выполнения работ.
- 45) Основные виды и содержание консультационных отчетов.
- 46) Характеристика этапов исследовательско-диагностической работы.
- 47) Пример технического предложения на разработку программы реструктуризации компании.
- 48) Опыт консультационной фирмы по оказанию услуг в области реструктуризации предприятий.
- 49) Конкретные примеры выполненных или находящихся в процессе реализации проектов реструктуризации предприятий.
- 50) Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты.
- 51) Оценка процесса консультирования.
- 52) Оценка выгод, получаемых консультантом.
- 53) Система измерителей и оценок в клиентной организации в условиях кризиса и неопределенности

Примерные тестовые задания

Образец тестового задания по второму модулю

1. Ключевые аспекты взаимоотношений консультанта и клиента
 - А) сотрудничество, оплата, личный интерес
 - Б) сотрудничество, обмен знаниями, взаимное доверие
 - В) корпоративная этика, лидерство
 - Г) сотрудничество, корпоративная этика, лидерство
2. Способ получения большого количества идей за короткий период времени
 - А) метод аналогий
 - В) экспертный метод
 - В) метод «мозгового штурма»
 - Г) индексный метод
3. Часто используемое определение консультанта
 - А) контрагент
 - Б) помощник изменений

- В) агент изменений
- Г) специалист изменений

4. Максимум ораторского мастерства, минимум вопросов и ответов, хорошая ориентировка в широком круге проблем, подчеркнутая солидность и обстоятельность

- А) специфика презентаций для студентов
- Б) специфика презентаций проекта для большой аудитории
- В) специфика презентаций проекта для маленькой аудитории
- Г) специфика презентаций проекта для научных конференций

5. Проектная организация работы начинается

- А) когда в организации несколько видов деятельности
- Б) когда организация находится в кризисе
- В) когда фирма формирует специальную команду для реализации проекта
- Г) в процессе реструктуризации фирмы

6. Общее руководство работой и решение стратегических вопросов по взаимодействию с клиентом

- А) менеджер проекта
- Б) специалист проекта
- В) лидер проекта
- Г) куратор проекта

7. Передача на условиях подряда внешним организациям определенных видов деятельности, которыми фирма занималась сама

- А) лизинг
- Б) аутсорсинг
- В) франчайзинг
- Г) факторинг

8. Помощь клиенту, обеспечение технической экспертизы, совершение действий за клиента и от его имени

- А) ресурсная (экспертная) роль консультанта
- Б) общественная роль
- В) профессиональная роль
- Г) выполнение обязательств перед клиентом

9. Процесс формулирования имплицитного знания (профильное описание проекта для предоставления конкретной информации о его ходе и о полученных результатах как базиса для будущих похожих проектов)

- А) экстернализация
- Б) новация
- В) эндогенность
- Г) бифуркация

10. Такие понятия как: природные искатели приключений, стратегические навигаторы, управленческие доктора, системные архитекторы, дружественные вторые пилоты, относятся

- А) к типам консультационных фирм
- Б) компании среднего бизнеса
- В) корпорации
- Г) аудиторские фирмы

11. Основные этапы процесса консультирования

- А) планирование действий, анализ, внедрение
- Б) диагностика, планирование действий, внедрение
- В) анализ, диагностика, планирование действий, внедрение
- Г) знакомство, диагностика, планирование действий, внедрение, завершение

12. Непрерывный и жесткий контроль за расходом времени на любые неоплачиваемые

усилия

- А) ключевой момент в экономике консультационной фирмы
- Б) финансовые убытки
- В) дополнительный доход
- Г) сверхприбыль

13. Ряд составляющих: постановка задачи, сбор и анализ информации, формирование концепции работы, подготовка и обсуждение проекта отчета, подготовка финального отчета, подготовка и проведение презентации отчета

- А) цели проекта
- Б) задачи проекта
- В) миссия проекта
- Г) основные этапы проекта

14. Удовлетворенность клиентов, высокий коэффициент использования, своевременная оплата, повторные сделки, хороший имидж фирмы

- А) основные потребности владельцев консультационной фирмы
- Б) основные потребности поставщиков
- В) основные потребности кредиторов
- Г) основные задачи специалистов проекта

15. Различные роли консультантов в процессе работы

- А) специалист, лидер, менеджер
- Б) отражатель, специалист по процессу, искатель фактов, определитель альтернатив
- В) специалист по процессу, искатель приключений, доверенное лицо
- Г) искатель приключений, доверенное лицо

16. Персонализированная и недерективная помощь людям в раскрытии и реализации их потенциала, постановке и достижении целей, в преодолении различных барьеров на пути к эффективной работе

- А) коучинг
- Б) тренинг
- В) семинар
- Г) консультация

17. Мотивы покупки профессиональных услуг – тип личности покупателя–аналитик

- А) составить инструкцию, совершить великие дела, добиться выполнения работы
- Б) совершить великие дела, добиться выполнения работы
- В) сформулировать цели, совершить великие дела, добиться выполнения работы
- Г) найти логичное решение, составить инструкцию, сформулировать цели

18. Недостаток реинжиниринга бизнес-процессов состоит в:

- А) низкой ответственности персонала
- Б) низкой социальной приемлемости
- В) низкой квалификации персонала
- Г) высоком уровне трудозатрат

19. Экономически обусловленный характер конкретных взаимоотношений между хозяйствующими субъектами с точки зрения сознательного осуществления предъявляемых к ним возможных требований

- А) ответственность юридическая
- Б) ответственность экономическая
- В) безответственность
- Г) ответственность экологическая

20. Первый шаг в калькуляции себестоимости проекта

- А) расчет времени, необходимого для выполнения работ по проекту
- Б) расчет заработной платы сотрудников
- В) расчет материальных затрат
- Г) расчет работы консультантов

21. Экономическая политика, направленная на ограждение хозяйствующего субъекта от конкуренции

- А) протекционизм
- Б) антимонопольная политика
- В) конкурентные преимущества
- Г) рыночные условия

22. Организует непосредственную работу по проекту, осуществляет ежедневное оперативное руководство мероприятиями в рамках данной работы
- А) менеджер проекта
 - Б) лидер проекта
 - В) куратор проекта
 - Г) сотрудник проекта
23. Удовлетворенность от работы, удовлетворенность клиентов, вознаграждения, перспективы служебного роста
- А) основные задачи специалистов проекта
 - Б) основные цели куратора проекта
 - В) основные потребности консультантов
 - Г) основные потребности владельцев консультационной фирмы
24. Передача другому партнеру (не страховой компании) части или всей ответственности по несению риска - это
- А) метод передачи риска
 - Б) умножение риска
 - В) дробление риска
 - Г) трансформация риска
25. Форма оказания помощи в отношении содержания, процесса или структуры задачи или серии задач, при которой консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответственен за это
- А) задание на консультирование
 - Б) технология консультирования
 - В) оперативное управление
 - Г) процесс консультирования
26. Развитие сферы консультационных, консалтинговых и аудиторских услуг в России
- А) 10-20 годы XX века
 - Б) 10 годы XI века
 - В) 80-90-е годы XX века
 - Г) 30-40 годы XX века
27. Мотивы покупки профессиональных услуг – тип личности покупателя–командный игрок
- А) улучшить результаты, добиться выполнения работы
 - Б) найти логичное решение, составить инструкцию, сформулировать цели
 - В) улучшить результаты, добиться выполнения работы, уложиться в запланированное время и бюджет
 - Г) получить одобрение руководства и сотрудников

28. Требование жесткости и последовательности со стороны руководителей; ужесточение требований к квалификации персонала и деятельности высшего руководства; высокая трудоемкость и требование специальных компетенций

- А) достоинства реинжиниринга
- Б) недостатки применения методов реинжиниринга
- В) этапы реинжиниринга
- Г) задачи реинжиниринга

29. Отрасль страхования, где объектом выступает ответственность перед третьими лицами за причиненный им ущерб вследствие какого-либо действия или бездействия - относится к следующему виду страхования

- А) страхование имущества
- Б) страхование здоровья
- В) страхование ответственности
- Г) страхование имущества и здоровья

30. Минимум навыков оратора, максимум гибкости в последовательности и содержании изложения, максимум вопросов и ответов, максимум неофициальности

- А) специфика презентаций проекта для научного семинара
- Б) специфика презентаций проекта для научных конференций
- В) специфика презентаций проекта для маленькой аудитории
- Г) специфика презентаций проекта для большой аудитории

Примерные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (зачету)

1. Основные этапы становления управленческого консультирования за рубежом.
2. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
3. Особенности управленческого консультирования в РФ.
4. Особенности управленческого консультирования в Японии.
5. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования: научный менеджмент, теория организаций, организационное поведение, стратегический маркетинг и т.д.
6. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
7. Понятие обучающего консультирования.
8. Профессиональный подход к управленческому консультированию.
9. Внутреннее и внешнее консультирование.
10. Характерные черты управленческого консультирования.
11. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
12. Роли консультанта в управленческом консультировании.
13. Роли клиента в управленческом консультировании.
14. Понятие клиента консалтинговых организаций.

15. Основные типы консалтинговых организаций.
16. Формы оказания услуг российскими консультантами.
17. Управленческое консультирование как деловая услуга.
18. Цели и задачи управленческого консультирования.
19. Принципы управленческого консультирования.
20. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
21. Классификация управленческого консультирования.
22. Предмет управленческого консультирования.
23. Методы управленческого консультирования.
24. Этапы развития управленческого консультирования.
25. Понятие процесса управленческого консультирования.
26. Основные типы консультационных договоров.
27. Этап подготовки в управленческом консультировании.
28. Особые условия составления консультационных договоров.
29. Этап диагноза в управленческом консультировании.
30. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
31. Этап планирования действий в управленческом консультировании.
32. Контроль в процессе управленческого консультирования.
33. Этап внедрения в управленческом консультировании.
34. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
35. Стадии и этапы управленческого консультирования.
36. Оформление результатов работы консультанта.
37. Индивидуальное консультирование руководителя. Коучинг. Концепция «раскрепощенного менеджера».
38. Применение «организационно-деловых игр» в управленческом консультировании.
39. Сферы управленческого консультирования.
40. Организационная структура службы управленческого консультирования.
41. Начальные действия и подготовительные мероприятия управленческого консультирования.
42. Методы организационной консультационной деятельности.
43. Метод дерева целей в управленческом консультировании.
44. Метод граф проблем в управленческом консультировании.
45. Методы оценки организационного климата в организации.
46. Профессиональная этика в консультационной работе.
47. Классификация основных факторов внешней и внутренней деловой среды, влияющих на организацию консалтинга.
48. Мотивы обращения предприятий к консультантам.
49. Проблемы в развитии

7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Критерии оценки рефератов/докладов

При оценке качества представленной студентом работы (реферата/доклада) принимается во внимание следующее:

1. Содержательное наполнение представленной работы (учитывается, насколько содержание соответствует теме).
2. Полнота раскрытия темы работы (учитывается количество описанных фактов, понятий и т. п.).
3. Логика изложения материала (учитывается умение студента логически верно строить план работы).
4. Количество и качество использованных источников литературы.
5. Оригинальность работы (осуществляется проверка на наличие заимствований).
6. Защита студентом представленной работы.

Критерии оценки тестов:

По дисциплине тесты могут использоваться для текущего контроля по каждой теме. Критерии оценки по 100-балльной шкале: каждый вариант содержит по 20 тестов. За каждый правильно выполненный тест выставляется 5 баллов.

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля - 50% и промежуточного контроля - 50%.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий – 10 баллов (на каждом занятии)
- участие на практических занятиях - 70 баллов (на каждом занятии)
- выполнение самостоятельной работы - 20 баллов.

Промежуточный контроль по дисциплине включает:

- устный опрос - 70 баллов,
- решение ситуационных заданий - 30 баллов.

8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

а) адрес сайта курса

1. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения 15.06.2021).
2. Образовательный блог по дисциплине. [Электронный ресурс]. - URL: <http://alievap.blogspot.com/> (дата обращения 15.06.2021).

б) основная литература:

1. Шендель Т.В. Основы управленческого консультирования: учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Шендель Т.В.. —

Красноярск: Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107214.html> (дата обращения: 15.06.2021)

2. Блинов А.О. Управленческое консультирование: учебник для магистров / Блинов А.О., Дресвянников В.А. — Москва: Дашков и К, 2018. — 212 с. — ISBN 978-5-394-02052-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85238.html> (дата обращения: 15.06.2021)

3. Жук А.П. Основы управленческой деятельности: учебное пособие (курс лекций) / Жук А.П., Ванина А.Г.. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2019. — 165 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99443.html> (дата обращения: 15.06.2021)

4.

в) дополнительная литература:

1. Штриков А.Б. Основы управленческой деятельности: учебное пособие / Штриков А.Б.. — Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. — 99 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/75398.html> (дата обращения: 15.06.2021)

2. Васильев Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 255 с. — 5-238-00717-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52651.html> (дата обращения: 15.06.2021)

3. Витевская О.В. Основы управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Витевская. — Электрон. текстовые данные. — Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 134 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71867.html> (дата обращения: 15.06.2021)

4. Зайцева, Татьяна Вячеславовна. Управление персоналом: [учебник] / Зайцева, Татьяна Вячеславовна, А. Т. Зуб. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 335 с.

5. Штриков А.Б. Основы управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Б. Штриков. — Электрон. текстовые данные. — Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. — 99 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75398.html> (дата обращения: 15.06.2021)

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – Москва. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 15.06.2021)

2. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения обо всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2018. – URL: <http://elib.dgu.ru> (дата обращения: 15.06.2021)

3. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/> (дата обращения: 15.06.2021)

4. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 15.06.2021)

5. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.06.2021)

6. Сайт кафедры «Экономика труда и управление персоналом» ДГУ [Электронный ресурс]. – URL: <http://cathedra.dgu.ru/?id=1348> (дата обращения: 15.06.2021)

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Оптимальным путем освоения дисциплины является посещение всех лекций и практических занятий и выполнение предлагаемых заданий в виде докладов, тестов и устных вопросов.

На лекциях рекомендуется деятельность студента в форме активного слушания, т.е. предполагается возможность задавать вопросы на уточнение понимания темы и рекомендуется конспектирование основных положений лекции. На практических занятиях деятельность студента заключается в активном слушании выступлений других студентов, предоставлении собственных результатов самостоятельной работы, участии в обсуждении рефератов, выполнении контрольных заданий и т.п.

При подготовке к практическому занятию студенты должны, прежде всего, изучить конспект лекций по заданной теме, ознакомиться с соответствующим разделом в учебнике (законодательном документе), рекомендованном в качестве основной литературы. При желании студент может ознакомиться и с дополнительной литературой, использовать ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Необходимо обратить внимание на периодику, чтобы использовать более «свежий» материал.

Форма работы с литературой должна быть разнообразной - начиная от комментированного чтения и кончая выполнением различных заданий на основе прочитанной литературы. Например, составление плана прочитанного

материала; подбор выписок из литературы по заданным вопросам; конспектирование текста.

Для изучения курса студентам необходимо использовать лекционный материал, учебники и учебные пособия из списка литературы, статьи из периодических изданий, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

При подготовке к практическим занятиям, а также при написании рефератов могут использоваться поисковые сайты сети «Интернет», информационно-справочная система «Консультант+», а также Интернет-ресурсы, перечисленные в разделе 9 данной программы. Кроме того, могут использоваться учебные курсы, размещенные на платформе Moodle ДГУ, а также учебные материалы, размещенные на образовательном блоге Алиевой П.Р. <http://alievap.blogspot.com/>. Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Лекционный зал на 30 человек, стандартная учебная аудитория для группы на 20-25 чел., мультимедиапроектор, ноутбук, доступ к сети Интернет.