**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Новгородский филиал**
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Эффективное государственное и муниципальное управление**
*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**
**реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.ДВ.07.02Управленческий консалтинг
*(код и наименование РПД)*

38.03.04. Государственное и муниципальное управление
*(код, наименование направления подготовки/специальности)*

очная, очно-заочная
*(форма(формы) обучения)*

Год набора - 2025

Великий Новгород, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 1 из 18

**Автор(ы)–составитель(и):**
к.г.н., доцент, кафедр ЭиУДавыдова С.Г.

Заведующий кафедрой экономики и управления к.э.н., доцент Притула О.Д,

РПД «Управленческий консалтинг» одобрена на заседании кафедры экономики и управления.
Протокол от 16 мая 2025 года № 10.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 2 из 18

# СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
7.1. Основная литература
7.2. Дополнительная литература
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
7.4. Интернет-ресурсы
7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 3 из 18

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02«Управленческий консалтинг» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКс-2 | способен определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры | ПКс-2.3 | способен определять параметры качества управленческих решений, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры |
| ПКс-4 | способен использовать эффективные методы управления государственными и муниципальными (в том числе, инвестиционными) проектами и программами, методы рационального распределения ресурсов, а также оценивать их эффективность | ПКс-4.1 | способен использовать использовать методы рационального распределения ресурсов, а также оценивает их эффективность |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия | Код компонента компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| | ПКс-2.3 | на уровне знаний*:*<br>знать параметры качества управленческих решений, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры |
| | | на уровне умений<br>уметь определять параметры качества управленческих решений, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры |
| | | на уровне навыков<br>обладает навыками определения параметров качества управленческих решений, выявления отклонений и принятия корректирующих мер |
| | ПКс-4.1 | на уровне знаний*:*<br>знать как использовать методы рационального |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 4 из 18

| | | |
|---|---|---|
| | | распределения ресурсов, а также оценивать их эффективность |
| | | на уровне умений<br>уметь использовать методы рационального распределения ресурсов, а также оценивать их эффективность |
| | | на уровне навыков<br>обладать навыками использования методов рационального распределения ресурсов, а также оценивать их эффективность |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

общий объем дисциплины 3з.ед (81астр.часа/ 108акад.часа),количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по очной форме обучения: лекции – 12/16; практические занятия – 24/32 и на самостоятельную работу обучающихся – 45/60

количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по очно-заочной форме обучения: лекции – 6/8; практические занятия – 13,5/18 и на самостоятельную работу обучающихся – 61,5/82;

количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на практическую подготовку – не предусмотрено;

место дисциплины в структуре образовательной программы - «Управленческий консалтинг» имеет индекс Б1.В.ДВ.07.02, читается 7 семестре для очной и 8 для очно-заочной формы обучения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

***Очная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | Р | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | |
| Тема 1. | Сущность и развитиеуправленческогоконсультирования | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 2. | Особенностиуправленческогоконсультированияв России | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 3. | Принципыуправленческого | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |

[1]Формы текущего контроля успеваемости: конспект лекций (КЛ), групповая дискуссия (Д), круглый стол (КС), деловая игра (ДИ), практические упражнения, задания (ПЗ)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 5 из 18

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | консультирования | | | | | | | |
| Тема 4. | Развитие системы Клиент-Консультант | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 5. | Этапыуправленческого консультирования | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 6. | Методы и технологии управленческого консультирования | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 7 | Патологии управленческихрешений | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Тема 8 | Эффективностьуправленческого консультирования | 13,5 | 2 | | 4 | | 7,5 | КЛ, ПЗ |
| Промежуточная аттестация | | | - | - | - | | - | **зачет** |
| **Всего:** | | **108** | **16** | **-** | **32** | | **60** | |

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)[2];

ЛР –лабораторные работы (вид занятий семинарского типа)[3];

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ)[4];

КСР –индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации)[5];

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

[2]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[3]См.абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[4]См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказомМинобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[5]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказомМинобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 6 из 18

СР– самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

***Очно-заочная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости[6], промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | Р | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | |
| Тема 1. | Сущность и развитиеуправленческогоконсультирования | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 2. | Особенностиуправленческогоконсультированияв России | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 3. | Принципы управленческого консультирования | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 4. | Развитиесистемы Клиент-Консультант | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 5. | Этапыуправленческого консультирования | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 6. | Методы и технологии управленческого консультирования | 11 | 1 | | 2 | | 8 | КЛ, ПЗ |
| Тема 7 | Патологии управленческихрешений | 13 | 1 | | 3 | | 9 | КЛ, ПЗ |
| Тема 8 | Эффективностьуправленческого консультирования | 13 | 1 | | 3 | | 9 | КЛ, ПЗ |
| Промежуточная аттестация | | | - | - | - | | - | **зачет** |
| **Всего:** | | **108** | **8** | **-** | **18** | | **82** | |

[6]Формы текущего контроля успеваемости: конспект лекций (КЛ), групповая дискуссия (Д), круглый стол (КС), деловая игра (ДИ), практические упражнения, задания (ПЗ)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 7 из 18

**3.2. Содержание дисциплины**

**Тема1.Сущностьиразвитиеуправленческогоконсультирования**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Управленческое консультирование в зеркале развития науки об управлении. Основныеисточникиразвитияорганизационногоконсультирования(школагрупповойдинамики К.Левина, социометрия Дж. Морено, практика лабораторного тренинга (Т-группы) В. Бенниса,исследованиямежгрупповыхотношенийМ.Шерифа).

Формированиеконцепцииорганизационногоразвития.Современныеподходыкисследованию организационного развития: трансформационное и эволюционное направление(структурноеипроцессуальное).Модельсистемы.Системообразующиефакторыорганизации.Организационноеразвитиеиорганизационныеизменения.Внедрениеорганизационныхизменений,основныеособенности.Проблемыитрудностивнедренияизменений.Сопротивлениеизменениям.Основныеэтапывнедренияизмененийворганизации.

Функциональный и профессиональный подход к процессу консультирования. Цель ивиды консультационной деятельности. Термин «менеджмент-консалтинг» (по ФЕАКО). Видыорганизационныхизмененийврезультатеконсультирования.Аспектыконсультированияорганизаций.Понятие«консалтинг»и«деловыеуслуги».

*Содержаниепрактическихзаданий*

1. Цельивидыконсультационнойдеятельности.
2. Термин«менеджмент-консалтинг»(поФЕАКО).
3. Видыорганизационныхизмененийврезультатеконсультирования.
4. Аспектыконсультированияорганизаций.
5. Понятие«консалтинг»и«деловыеуслуги».

**Тема2.Особенностиуправленческогоконсультированиявроссии**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Национальные особенности управления организацией: культурный аспект. Спецификапроцессаконсультированиявроссийскихорганизациях.Отношенияконсультант–клиент.Экономическиеусловияиформированиезапросанаконсультирование.Рекомендациипоповышениюэффективностиуправленческогоконсультирования.

*Содержаниепрактическихзанятий*

Основныеисточникиразвитияорганизационногоконсультирования.
Формированиеконцепцииорганизационногоразвития.
Функциональныйипрофессиональныйподходкпроцессуконсультирования.

**Тема3.Принципыуправленческогоконсультирования**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Ролевое кольцо консультирования. Позиция консультанта: «Внешние» и «внутренние»консультанты.Степеньспециализацииконсультанта.Экспертноеипроцессуальноеконсультированиеорганизаций.Ответственность консультанта.

Отношениеконсультант-клиент.Ожиданияклиентов:«мифопользеприглашения «варяга»,миф«приглашениянакняжения»,миф«заветномслове».Контрактприконсультировании.Технологическиеэтапывконсультированиипоуправлениюиорганизационномуразвитию. Обратная связь.

*Содержаниепрактическихзанятий*

1. Экспертноеипроцессуальноеконсультированиеорганизаций.
2. Принципывнешнегоконсультирования.
3. Принципывнутреннегоконсультирования.

**Тема4.РазвитиесистемыКлиент-Консультант**

*Содержаниелекционныхзанятий*

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 8 из 18

Спецификаконсультант-клиентскихотношений.Ситуациивзаимодействияклиентасконсультантами.Процедурыистадиотбораконсультанта.Достоинстваинедостаткиконсультантов.Основныетипыконсультационныхорганизаций.Видыструктурныхконсультационныхподразделений.Сравнительнаяхарактеристикавнешнихивнутреннихконсультантов.Положительныйиотрицательныйобразыконсультантов.Ситуацииуправленческого консультирования и ролевые позиции. Консультант по ресурсам. Консультантпо процессу. Пропагандист (агитатор). Посредник. Инструктор (преподаватель). Помощник врешенииипроблем. Стратег.

*Содержаниепрактическихзанятий*

1. Спецификаконсультант-клиентскихотношений.
2. Основныетипыконсультационныхорганизаций.
3. Ситуацииуправленческогоконсультированияиролевыепозиции.

**Тема5.Этапыуправленческогоконсультирования**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Парадоксы предварительной стадии управленческого консультирования. Предпроектнаястадия(фазаподготовки)–началоработыконсультантаиклиента,ихпервыйконтактом.Проектнаястадия–определениеорганизационнойдиагностики.Концептуальныеосновыорганизационнойдиагностики.Рольмоделейворганизационнойдиагностике.Основныепроблемыорганизационнойдиагностики.Методическоеобеспечениеорганизационнойдиагностики. Фаза планирования действий и фаза внедрения проекта. Бизнес-коучинг. Задачистадиизавершения проекта(фазазавершения).

*Содержаниепрактическихзанятий*

1. Концептуальныеосновыконсультационнойдиагностики.
2. Проектнаястадияуправленческогоконсультирования.
3. Стадиязавершенияпроекта.

**Тема6.Методыитехнологииуправленческогоконсультирования**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Диагностика(фазадиагноза)предприятия-клиента:сборданныхивитоге–формированиякомплекснойкартиныжизнедеятельностипредприятиясцельюанализаданныхипроведенияобширнойдиагностики,атакжеполученияфинансово-экономического,организационно-технического текущего состояния, деятельности и предположение будущегосостояния предприятия. Порядок и технологии проведения диагностики, основные документы.Сложности и методы их преодоления. Подготовка материалов по результатам диагностики,основные требования к их изложению. Действия консультантов по обобщению результатовдиагностики.

Возможныепоследствияпроведенияорганизационнойдиагностики.

Программный подход в управленческом консультировании – существенное обновление,трансформациявсейорганизацииеесвязейсвнешнейсредой.Основныепринципы:

«предельнойцели»,«кумулятивноймотивации»,самопрограммирования,«выращивания инновационного ядра». Маркетинговый подход – построение целесообразного взаимодействияпредприятия с рынком на основе индивидуального подхода. Понятия методики,методическогоинструментария(методическойбазы)консультированияиметодологииконсультирования.Классификацияметодовконсультирования.Выделениегруппметодовпоэтапамконсультационногопроцесса(методыдиагностики;методывыработкирешений;методывнедренияразработокирекомендаций).

*Содержаниепрактическихзанятий*

Деятельностьконсультантовпообобщениюрезультатовдиагностикиуправленияорганизацией. Программныйподходвуправленческомконсультировании.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 9 из 18

Маркетинговыйподходвуправленческомконсультировании.

**Тема7.Патологииуправленческихрешений**

*Содержаниелекционныхзанятий*

Два понимания оргпатологии: отклонение от нормы и организационная дисфункция. Двегруппыпатологийустойчивыхдисфункций:встроенииорганизации,ивуправленческихрешениях.Видыпатологийвстроенииорганизаций:господствоструктурынадфункцией,автаркияподразделений,несовместимостьличностисфункцией,бюрократия.

Разновидности патологий в организационных отношениях: бессубъектность, стагнация(пассивныйиактивныйриск),неуправляемость,конфликт,клика,преобладаниеличныхотношенийнадслужебными.

Видыпатологийуправленческихрешений:маятниковыерешения,дублированиеорганизационного порядка, игнорирование организационного порядка, разрыв между решениемиисполнением, демотивирующийстильруководства,инверсия.

*Содержаниепрактическихзанятий*

1. Отклонениеотнормыиихоценка.
2. Организационныедисфункции.
3. Видыпатологий.

**Тема8.Эффективностьуправленческогоконсультирования**

*Содержаниелекционныхзанятий*

ОжиданияКлиента,влияниеКонсультантанаихкорректировку.Понятиеположительногоэкономическогоэффекта.Значениевременногофактора.Зависимостьположительной оценки от области применениянияуправленческого консультирования. Ревизиямаркетингаиуправления.Ревизияразовыхмероприятий.Результатысотрудничествапоконсультационномупроекту:прямыеикосвенные;количественныеикачественные.

Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Расширение рынка и объемауслуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращениеклиента,рост профессионализма, экономичность.

*Содержаниепрактическихзанятий*

1. Качествоконсультационныхуслуг.
2. Эффективностьирезультативностьконсультирования.
3. Оценкапроцессаконсультирования.

**Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1.**В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.02Управленческий консалтингиспользуются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема и/или раздел | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---|
| Сущность и развитиеуправленческогоконсультирования | КЛ, ПЗ |
| Особенностиуправленческогоконсультирования в России | КЛ, ПЗ |
| Принципыуправленческого консультирования | КЛ, ПЗ |
| Развитие системы Клиент-Консультант | КЛ, ПЗ |
| Этапыуправленческого консультирования | КЛ, ПЗ |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 10 из 18

| | |
|---|---|
| Методы и технологии управленческогоконсультирования | КЛ, ПЗ |
| Патологии управленческихрешений | КЛ, ПЗ |
| Эффективностьуправленческого консультирования | КЛ, ПЗ |

**4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**Типовые оценочные материалы**

**Тема1.Сущностьиразвитиеуправленческогоконсультирования**

*Контрольныевопросы:*

1 Цельивидыконсультационнойдеятельности.
2 Термин«менеджмент-консалтинг»(поФЕАКО).
3 Видыорганизационныхизмененийврезультатеконсультирования.
4 Аспектыконсультированияорганизаций.
5 Понятие«консалтинг»и «деловыеуслуги».

**Тема2.ОсобенностиуправленческогоконсультированиявРоссии**

*Контрольныевопросы:*

1 Основныеисточникиразвитияорганизационногоконсультирования.
2 Формированиеконцепцииорганизационногоразвития.
3 Функциональныйипрофессиональныйподходкпроцессуконсультирования.

**Тема3.Принципыуправленческогоконсультирования**

*Контрольныевопросы:*

1. Экспертноеипроцессуальноеконсультированиеорганизаций.
2. Принципывнешнегоконсультирования.
3. Принципывнутреннегоконсультирования.

**Тема4.РазвитиесистемыКлиент-Консультант**

*Контрольныевопросы:*

1. Спецификаконсультант-клиентскихотношений.
2. Основныетипыконсультационныхорганизаций.
3. Ситуацииуправленческогоконсультированияиролевыепозиции.

**Тема5.Этапыуправленческогоконсультирования**

*Контрольныевопросы:*

1. Концептуальныеосновыконсультационнойдиагностики.
2. Проектнаястадияуправленческогоконсультирования.
3. Стадиязавершенияпроекта.

**Тема6.Методыитехнологииуправленческогоконсультирования**

*Контрольныевопросы:*

1. Деятельностьконсультантовпообобщениюрезультатовдиагностикиуправленияорганизацией.
2. Программныйподходвуправленческомконсультировании.
3. Маркетинговыйподходвуправленческомконсультировании.

**Тема7.Патологииуправленческихрешений**

*Контрольныевопросы:*

1. Отклонениеотнормыиихоценка.
2. Организационныедисфункции.
3. Видыпатологий.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 11 из 18

**Тема8.Эффективностьуправленческогоконсультирования**

*Контрольныевопросы:*

1. Качествоконсультационныхуслуг.
2. Эффективностьирезультативностьконсультирования.
3. Оценкапроцессаконсультирования.

**5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1. Зачет проводится**с применением следующих методов(средств):
Устноесобеседование и практическое задание.

**5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| **ПКс-2.3** | определяет параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявляет отклонения и принимает корректирующие меры | - четко и обоснованно определяет параметры качества управленческих решений, и выявляет отклонения и принимает корректирующие меры |
| **ПКс-4.1** | использует эффективные методы управления государственными и муниципальными (в том числе, инвестиционными) проектами и программами, методы рационального распределения ресурсов, а также оценивает их эффективность | - четко и обоснованноиспользует методы рационального распределения ресурсов, а также оценивает их эффективность |

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

Типовые оценочные средства для промежуточной аттестации (полный контент материалов к промежуточной аттестации находится на кафедре теории и практики управления)

Зачет состоит из ответа на вопросы и практического задания выбранного студентом.

вопросы и задания к зачету:

1. Понятиеуправленческогоконсультирования
2. Понятиедиагностическогоконсультирования
3. Дваподходакуправленческомуконсультированию
4. Понятиепроцессногоконсультирования
5. Функциональныйподходкуправленческомуконсультированию

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 12 из 18

6. Понятиеобучающегоконсультирования
7. Профессиональныйподходкуправленческомуконсультированию
8. Внутреннееивнешнееконсультирование
9. Характерныечертыуправленческогоконсультирования
10. Современныйэтапразвитияуправленческогоконсультированияиегоособенности
11. Обеспечениепрофессионализмауправленческогоконсультирования
12. Роликонсультантавуправленческомконсультировании
13. Понятиенезависимостиуправленческогоконсультирования
14. Роликлиентавуправленческомконсультировании
15. Отличительныеособенностиконсультантаотменеджера
16. Использованиезападныхспециалистовприконсультированиироссийскихклиентов
17. Понятиеклиентаконсалтинговыхорганизаций
18. АссоциацииуправленческихконсультантоввРоссийскойФедерации
19. Основныетипыконсалтинговыхорганизаций
20. Формыоказанияуслугроссийскимиконсультантами
21. Управленческоеконсультированиекакделоваяуслуга
22. Характеристикарынкааудиторско-консультационных услугвРоссийскойФедерации
23. Целиизадачиуправленческогоконсультирования
24. Условияформированияценнаконсультационныеуслуги
25. Принципыуправленческогоконсультирования
26. Основныеформыустановленияценнаконсультационныеуслуги
27. Классификацияуправленческогоконсультирования
28. Повременнаяоплатаконсультационныхуслуг
29. Предметуправленческогоконсультирования
30. Фиксированнаяоплатаконсультационныхуслуг
31. Методыуправленческогоконсультирования
32. Оплатаконсультационныхуслугпопроцентуотстоимостирезультата
33. Этапыразвитияуправленческогоконсультирования
34. Комбинированнаяоплатаконсультационныхуслуг
35. Понятиепроцессауправленческогоконсультирования
36. Основныетипыконсультационныхдоговоров
37. Этапподготовкивуправленческомконсультировании
38. Особыеусловиясоставленияконсультационныхдоговоров
39. Этапдиагнозавуправленческомконсультировании
40. Этаппланированиядействийвуправленческомконсультировании
41. Контрольвпроцессеуправленческогоконсультирования
42. Этапвнедрениявуправленческомконсультировании
43. Дваспособаоценкирезультатовуправленческогоконсультирования
44. Этапзавершениявуправленческомконсультировании
45. Определениеэкономическогоэффектаотработыконсультанта
46. Стадииэтапыуправленческогоконсультирования
47. Оформлениерезультатовработыконсультанта
48. Золотыегодыуправленческогоконсультирования
49. Деловыеуслугиихфункции

**Варианты заданий**

1.Назначениеконсультированиясостоитв:
**воказанииклиентупомощиврешенииуправленческихиэкономическихзадач**
впринятиизаклиентауправленческихрешений
всобеседованииисклиентомпоразличнымвопросам
вразрешениинеблагоприятныхуправленческихситуаций

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 13 из 18

2.Характернойчертойуправленческогоконсультированияявляется:
**Компетентность**
эффективность
неопределенность
независимость

3.Консультированиеспозицийфункциональногоподхода–это:
**выполнениевсехфункцийменеджментавконсультационнойорганизации**
четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом
любаяформаоказанияпомощи клиенту
приходконсультантанаобъектконсультирования

4.Управленческоеконсультирование–этопонятие:
**рыночнойэкономики**
плановойэкономики
экономикипереходногопериода
нестабильноразвивающейсяэкономики

5.Предметомконсультированияявляются
**методы внедрения экономических и управленческих знаний и практикухозяйственныхструктур**
экономикауправление
экономикаиуправление

6.Компаниипривлекаютконсультантовпоуправлениюдля
**уменьшенияилиликвидациинеопределенностинаразныхстадияхпроцессаподготовкипринятияиреализации управленческих решений**
повышения квалификации персонала компаниипроведенияналоговойпроверки
проведенияаудиторскойпроверки

7.Управленческоеконсультированиесвязаностакимивидамипрофессиональныхуслуг
**юридическиеуслуги,аудит,инжиниринг**
торговля,рекрутмент,логистика
обеспечениеинформационнымитехнологиями,
издательскоедело,рекламаинжиниринг,бенчмаркинг,аутсорсинг

8.Под«смежными»поотношениюкуслугампоуправленческомуконсультированиюпонимаютуслуги
**посопровождениюдеятельностикомпании-клиентапослеоказанияуслугпоуправленческомуконсультированию**
предоставляемыефирмами-
конкурентами,отличныеотуслугданнойконсультационнойкомпании
границамеждукоторымиуслугамипоуправленческомуконсультированиюразмытаинельзяточноустановить,относятсяэтиуслугикуправленческимилинет
оказываемыепередначаломреализациионсультационногопроекта

**Шкала оценивания.**

При оценке ответа учитываются следующие критерии:

– владеет навыками использования количественного и качественного анализа при оценке деятельности органов государственной власти разного уровня, предприятий и организаций в сфере управленческого консалтинга.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 14 из 18

Оценка «зачтено» выставляется студенту, обнаружившему знание основного учебного материала, предусмотренного программой, в объеме необходимом для дальнейшей учебы и работы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой; выполнившему все задания, предусмотренные формами текущего и промежуточного контроля, возможно допустившему погрешности в ответе на зачете или при выполнении зачетных заданий и обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знании основного материала, предусмотренного программой, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; не выполнившему отдельные задания, предусмотренные формами текущего контроля, а так же формой промежуточного контроля.

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» предусмотрены несколько форм контроля: текущий, промежуточный.

Текущий контроль – в течение семестра, студенты выполняют предложенные задания и находят ответы на поставленные вопросы по каждой теме дисциплины в рамках лекционных и практических занятий. Присутствие на практических занятиях засчитывается только в том случае, если студент принимает активное участие в работе, демонстрирует свою подготовку по теме, выполняет практические задания и проверочные тесты по теме.

Промежуточный контроль - зачет по итогам изучения дисциплины.

Выполнение практических заданий и самостоятельной работы является обязательным для всех обучающихся. Студенты, не выполнившие в полном объеме работы, предусмотренные данной рабочей программой, не допускаются к сдаче зачета.

Зачет проводится с помощью билетов, в каждом из которых содержится один устный вопрос и одно практическое задание. Обучающийся может в процессе подготовки к ответу сделать краткий конспект своего ответа, а практическое задание полностью выполнить письменно. При ответе на вопрос билета с целью уточнения уровня подготовки могут задаваться дополнительные вопросы. Практическое задание проверяется сразу преподавателем, после чего выставляется оценка по дисциплине.

При выставлении окончательной оценки по итогам изучения курса целесообразно обратить внимание на общий уровень подготовки студента по учебной дисциплине в рамках устного ответа:

- уровень усвоения студентом материала,предусмотренного учебной программой по дисциплине;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- обоснованность, четкость, осознанность, логичность и культура ответа.

Чёткость - изложение материала ведётся в определенной последовательности: сначала самый главный, затем дополнительный, поясняющий материал.

Осознанность - тесно связана с чёткостью, хотя у неё имеются свои особенности:

- стремление приводить в процессе ответа не только те примеры, которые даны в учебной литературе и приводились преподавателем на занятиях, но и, взятые из других источников, пособий, наблюдений;
- умение совмещать рассматриваемые материалы с жизнью, окружающей действительностью и т.д.;
- стремление доказательно излагать сущность, пользуясь научной терминологией и символикой.

Логичность - определённая последовательность, в которой логически связаны все высказывания.

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, методикой её преподавания, применять теоретические знания к решению вопросов.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 15 из 18

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 7.1. Основная литература

1 БлюминА.М.Информационныйконсалтинг:Теорияипрактикаконсультирования[Электронныйресурс]:учебникдлябакалавров/БлюминА.М.—Электрон.текстовыеданные. — М.:ДашковиК,2019. —363с.—Режимдоступа: http://www.iprbookshop.ru/85734.html

2 Павлова, М. Б. Управленческий консалтинг в АПК : учебное пособие / М. Б. Павлова, И. В. Самсонова. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 200 с. — ISBN 978-5-8114-3115-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/205943— Режим доступа: для авториз. пользователей.

3 Управленческий консалтинг : учебно-методическое пособие / составитель А. В. Богомолова. — Липецк : Липецкий ГПУ, 2017. — 69 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/111930 — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Кириенко В.Е. IT-консалтинг [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кириенко В.Е.—Электрон.текстовыеданные.— Томск:Томскийгосударственныйуниверситетсистемуправленияирадиоэлектроники,ЭльКонтент,2015.—164с.—Режимдоступа:http://www.iprbookshop.ru/72066.html.

2. СкрипниковаН.Н.Реклама.Консалтинг.PublicRelations[Электронныйресурс]:теоретические брифы. Учебное пособие/ Скрипникова Н.Н.— Электрон. текстовые данные. — Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ,2015.—53 с.— Режимдоступа: http://www.iprbookshop.ru/59126.htm

### 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1 КонституцияРоссийскойФедерации.

2 ГражданскийкодексРоссийскойФедерации.Часть1./Гарант,Консультант/

3 ТрудовойкодексРФ(вредакции)/см.Гарант,Консультант/

4 Федеральныйзаконот26.12.1995№208-ФЗ«Обакционерныхобществах» /Гарант.

5 Федеральный закон от 24 июля 1998 № 1807-1 «О языках народов РоссийскойФедерации»(сизмененияхиидоп.от 24июля1998 г.3 135-ФЗ)– М.: ИНФРА-М,2000. –12 с.

6 Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц» от 08августа2001 г.№129-ФЗ./Гарант, Консультант.

7 Федеральныйзаконот22октября2004г.№125-ФЗ«ОбархивномделевРоссийской Федерации» // Собрание законодательства РФ. - 2004- № 43 (с изменениями от 4декабря2006 №202-ФЗ./ Гарант

8 Федеральныйзаконот27июля2006г.№149-ФЗ«Обинформации,информационныхтехнологияхизащитеинформации».//СобраниезаконодательстваРФ–2006-№31.

9 ПостановлениеПравительстваРФот8июля1997г.№835«Опервичныхучетных документах»/смГарант.

10 ПостановлениеГоскомстата№1от05.01.2004«Обутвержденииунифицированныхформ первичнойучетной документации поучету труда и егооплаты» /Гарант.

11 Переченьтиповыхуправленческихдокументов,образующихсявдеятельностиорганизаций,суказаниемсроковхранения, утв.Росархивом06.10.2000/Гарант,Консультант

12 Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц» от

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 16 из 18

08августа2001 г.№129-ФЗ./Гарант.
13 Федеральныйзаконот27июля2006г.№149-ФЗ«Обинформации,информационныхтехнологияхизащитеинформации».//СобраниезаконодательстваРФ–2006-№31.

**7.4. Интернет-ресурсы**

1. GOST-RSThttps://www.gost-rst.ru/poleznaya-informats/mezhdunarodnaya-sertifikatsiya.html
2. Гарант - https://cs-garant.ru/mejdunarodnyie_standartyi_kachestva_iso/
3. Ростест https://www.rostest.ru/International%20standardization.php

**7.5. Иные источники**.

1. Апенько С.Н. Коммуникационный консалтинг. Архитектоника организационныхкоммуникаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Апенько С.Н., Гилева К.В.— Электрон.текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского,2014.—220 с.— Режимдоступа: http://www.iprbookshop.ru/24892.htmlВасильев Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебноепособиедлястудентоввузов,обучающихсяпоспециальности061100(Менеджментворганизации) / Васильев Г.А., Деева Е.М.— Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 255c.— Режимдоступа: http://www.iprbookshop.ru/81706.html

2. КирееваО.Ф.Коммуникационныйконсалтингкаксредствообеспеченияинформационной безопасности в современном обществе [Электронный ресурс]: монография/Киреева О.Ф.— Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2019. — 138 c.— Режимдоступа: http://www.iprbookshop.ru/85378.html.

3. Попова С.А. Экономический консалтинг [Электронный ресурс]: учебное пособие/ПоповаС.А.,СичкарьТ.В.—Электрон.текстовыеданные.— М.:Институтмировыхцивилизаций,2018.—150c.— Режимдоступа:http://www.iprbookshop.ru/88529.html.

**8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для обеспечения учебного процесса студентов по дисциплине «Управленческий консалтинг» используется следующая материально-техническая база:

для проведения лекционных занятий: аудитории с видеопроекционным оборудованием для презентаций и (в случае необходимости) средствами звуковоспроизведения, имеющие доступ в сеть Интернет;

для проведения практических занятий (в том числе индивидуальных и групповых консультаций): аудитории для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью и возможностью ее перемещения, ноутбуком (в случае необходимости);

для самостоятельной работы студентов (в том числе выполнения курсовых работ): аудитории, оборудованные учебной мебелью, имеющие беспроводной доступ в сеть Интернет; читальный зал библиотеки, оснащенный компьютерами с доступом к электронно-библиотечным системам и сети Интернет.

Для обеспечения учебного процесса студентов в электронной информационной образовательной среде филиала может использоваться следующее лицензионное программное обеспечение:

| | |
|---|---|
| 1. | Операционная система MicrosoftWindowsXP-10 |
| 2. | Пакет программ для работы с документами MicrosoftOffice 2003-2017 |
| 3. | Антивирусная программа Kaspersky Endpoint Security 6-10 |
| 4. | Справочная правовая система «Консультант Плюс» |
| 5. | Электронно-библиотечная система филиала. |
| 6. | Поисковые системы Yandex, Google |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 287520162/371700243
Страница 17 из 18

Идентификатор документа: 287520162/371700243

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант

**Кононова Юлия Юрьевна**

Сертификат: номер, срок действия

ECAC1CFDED1F13F1E369D91A22FFAC12793F15C7
Действителен с 10.07.2024 до 03.10.2025

Дата подписания

26.05.2025 12:30 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Страница 18 из 18