**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____П.В. Сенченко
«23» _____12_____ 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.01 Экономика**
Направленность (профиль) / специализация: **Экономика и управление финансами предприятия**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **Экономический факультет (ЭФ)**
Кафедра: **Кафедра экономики (Экономики)**
Курс: **1**
Семестр: **2**
Учебный план набора 2021 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности | 2 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|
| Лекционные занятия | 18 | 18 | часов |
| Практические занятия | 36 | 36 | часов |
| в т.ч. в форме практической подготовки | 20 | 20 | часов |
| Самостоятельная работа | 90 | 90 | часов |
| Подготовка и сдача экзамена | 36 | 36 | часов |
| Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию) | 180 | 180 | часов |
| | 5 | 5 | з.е. |

| Формы промежуточной аттестация | Семестр |
|---|---|
| Экзамен | 2 |

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 23.12.2020
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 58818

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. получение обучающимися системных теоретических и прикладных знаний об особенностях бизнеса организации и его функционирования, сущности, методах, этапах, принципах способах управленческого консалтинга с последующим их применением в профессиональной деятельности.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. изучить формы, методологию и организацию консультирования.
2. сформировать теоретические, методические и практические знания по вопросам выявления и анализа организационных проблем и решения их оптимальным способом.
3. изучить требования к образованию и опыту профессиональной деятельности консультанта.
4. приобрести навыки применения теоретических положений учебной дисциплины в ходе практических занятий для решения конкретных управленческих ситуаций, выбора и обоснования вариантов управленческого поведения.
5. выработать навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль направленности (профиля) (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.04.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

| Компетенция | Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|---|---|
| **Универсальные компетенции** | | |
| - | - | - |
| **Общепрофессиональные компетенции** | | |
| - | - | - |
| **Профессиональные компетенции** | | |

Согласована на портале № 58818

| | | |
|---|---|---|
| ПКС-3. Способен понимать особенности бизнеса организации и его функционирование, определять приоритеты и текущие цели подразделений организации, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса консультирования и финансового планирования | ПКС-3.1. Знает особенности ведения бизнеса предприятия и параметры его функционирования | Знает сущность и классификацию управленческого консалтинга; структуру, содержание этапов и организацию процесса управленческого консультирования; методы анализа и решения проблем предприятия в процессе управленческого консалтинга; формы и технологии управленческого консалтинга; способы и методы обоснования управленческих решений. |
| | ПКС-3.2. Умеет определять приоритеты и текущие цели подразделений организации, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного функционирования предприятия | Умеет применять полученные знания для выявления, анализа и формулирования проблем в управлении предприятием; проводить организационную диагностику состояния предприятия; самостоятельно выявлять проблему и разрабатывать обоснованные решения в управленческом консалтинге. |
| | ПКС-3.3. Владеет навыками внедрения и обеспечения функционирования процесса консультирования и финансового планирования на предприятии | Владеет методами диагностики предприятия; способами и методами обоснования управленческих решений повышающих эффективность управленческой деятельности; самостоятельной исследовательской (самообразовательной) деятельности в области изучения актуальных проблем управленческого консалтинга. |

## 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры |
|---|---|---|
| | | 2 семестр |
| **Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 54 | 54 |
| Лекционные занятия | 18 | 18 |
| Практические занятия | 36 | 36 |
| **Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 90 | 90 |
| Подготовка к тестированию | 17 | 17 |
| Выполнение практического задания | 8 | 8 |
| Выполнение кейс-задания / проекта | 65 | 65 |
| **Подготовка и сдача экзамена** | 36 | 36 |
| **Общая трудоемкость (в часах)** | 180 | 180 |
| **Общая трудоемкость (в з.е.)** | 5 | 5 |

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Согласована на портале № 58818

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

| Названия разделов (тем) дисциплины | Лек. зан., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | | |
| 1 Становление и развитие управленческого консалтинга | 2 | 2 | 7 | 11 | ПКС-3 |
| 2 Область применения и возможности управленческого консультирования | 1 | 2 | 4 | 7 | ПКС-3 |
| 3 Содержание, принципы и методы консультирования | 2 | - | 2 | 4 | ПКС-3 |
| 4 Коммуникации в консалтинге | 1 | - | 2 | 3 | ПКС-3 |
| 5 Консалтинговый процесс | 4 | 3 | 20 | 27 | ПКС-3 |
| 6 Методы анализа и решение проблем | 4 | 16 | 39 | 59 | ПКС-3 |
| 7 Кадровый консалтинг | 4 | 13 | 16 | 33 | ПКС-3 |
| Итого за семестр | 18 | 36 | 90 | 144 | |
| Итого | 18 | 36 | 90 | 144 | |

### 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) | Трудоемкость (лекционные занятия), ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | |
| 1 Становление и развитие управленческого консалтинга | Возникновение управленческого консалтинга. Управленческий консалтинг сегодня. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития. Управленческое консультирование в России | 2 | ПКС-3 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Область применения и возможности управленческого консультирования | Направления оказываемых услуг. Классификация консультантов | 1 | ПКС-3 |
| | Итого | 1 | |
| 3 Содержание, принципы и методы консультирования | Сущность, цели и задачи консультирования. Принципы консультационной деятельности. Методологические подходы в консультировании | 2 | ПКС-3 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Коммуникации в консалтинге | Коммуникационные отношения в консультационной деятельности. Взаимодействие "консультант - клиент". Поведенческие роли консультанта. | 1 | ПКС-3 |
| | Итого | 1 | |

Согласована на портале № 58818

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 Консалтинговый процесс | Стадии процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Послепроектная стадия | 4 | ПКС-3 |
| | Итого | 4 | |
| 6 Методы анализа и решение проблем | Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством. Концепция "Шести сигм". Коучинг | 4 | ПКС-3 |
| | Итого | 4 | |
| 7 Кадровый консалтинг | Управление кадрами: основные проблемы. Методика анализа. Результаты успешного применения кадрового консалтинга. Деловые игры в управлении персоналом | 4 | ПКС-3 |
| | Итого | 4 | |
| Итого за семестр | | 18 | |
| Итого | | 18 | |

### 5.3. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | |
| 1 Становление и развитие управленческого консалтинга | Современное состояние, тенденции и перспективы рынка консалтинговых услуг в России. Развитие управленческого консалтинга | 2 | ПКС-3 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Область применения и возможности управленческого консультирования | Профессиональный Кодекс консультанта по управлению, профессиональные стандарты России и за рубежом. | 2 | ПКС-3 |
| | Итого | 2 | |
| 5 Консалтинговый процесс | Методы, направленные на решение ряда задач на предприятии. Ситуационная задача | 3 | ПКС-3 |
| | Итого | 3 | |
| 6 Методы анализа и решение проблем | Проблемы управления на предприятии. Ситуационная задача | 5 | ПКС-3 |
| | Кризисные ситуации в бизнесе. Ситуационная задача | 5 | ПКС-3 |
| | Методы принятия управленческих решений. Ситуационные задачи | 6 | ПКС-3 |
| | Итого | 16 | |

Согласована на портале № 58818

| | | | |
|---|---|---|---|
| 7 Кадровый консалтинг | Проблемы текучести кадров на предприятии. Система мотивации персонала на предприятии. Кадровая ошибка руководителя. Ситуационные задачи | 13 | ПКС-3 |
| | Итого | 13 | |
| Итого за семестр | | 36 | |
| Итого | | 36 | |

### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

### 5.5. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

### 5.6. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.6.

Таблица 5.6 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов (тем) дисциплины | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | |
| 1 Становление и развитие управленческого консалтинга | Подготовка к тестированию | 1 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Выполнение практического задания | 6 | ПКС-3 | Практическое задание |
| | Итого | 7 | | |
| 2 Область применения и возможности управленческого консультирования | Подготовка к тестированию | 2 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Выполнение практического задания | 2 | ПКС-3 | Практическое задание |
| | Итого | 4 | | |
| 3 Содержание, принципы и методы консультирования | Подготовка к тестированию | 2 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Итого | 2 | | |
| 4 Коммуникации в консалтинге | Подготовка к тестированию | 2 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Итого | 2 | | |
| 5 Консалтинговый процесс | Подготовка к тестированию | 4 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Выполнение кейс-задания / проекта | 16 | ПКС-3 | Кейс-задание / проект |
| | Итого | 20 | | |
| 6 Методы анализа и решение проблем | Подготовка к тестированию | 4 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Выполнение кейс-задания / проекта | 35 | ПКС-3 | Кейс-задание / проект |
| | Итого | 39 | | |

Согласована на портале № 58818

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 7 Кадровый консалтинг | Подготовка к тестированию | 2 | ПКС-3 | Тестирование |
| | Выполнение кейс-задания / проекта | 14 | ПКС-3 | Кейс-задание / проект |
| | Итого | 16 | | |
| Итого за семестр | | 90 | | |
| | Подготовка и сдача экзамена | 36 | | Экзамен |
| Итого | | 126 | | |

### 5.7. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.7.

Таблица 5.7 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Формируемые компетенции | Виды учебной деятельности | | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| | Лек. зан. | Прак. зан. | Сам. раб. | |
| ПКС-3 | + | + | + | Практическое задание, Тестирование, Экзамен, Кейс-задание / проект |

## 6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

### 6.1. Балльные оценки для форм контроля

Балльные оценки для форм контроля представлены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Балльные оценки

| Формы контроля | Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра | Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ | Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра | Всего за семестр |
|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | |
| Практическое задание | 15 | 0 | 0 | 15 |
| Тестирование | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Кейс-задание / проект | 0 | 20 | 20 | 40 |
| Экзамен | | | | 30 |
| Итого максимум за период | 20 | 25 | 25 | 100 |
| Нарастающим итогом | 20 | 45 | 70 | 100 |

### 6.2. Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Пересчет баллов в оценки за текущий контроль представлен в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

| Баллы на дату текущего контроля | Оценка |
|---|---|
| ≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 5 |
| От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 4 |
| От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 3 |
| < 60% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 2 |

### 6.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 6.3.

Согласована на портале № 58818

Таблица 6.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

| Оценка | Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен | Оценка (ECTS) |
|---|---|---|
| 5 (отлично) (зачтено) | 90 – 100 | A (отлично) |
| 4 (хорошо) (зачтено) | 85 – 89 | B (очень хорошо) |
| | 75 – 84 | C (хорошо) |
| | 70 – 74 | D (удовлетворительно) |
| 3 (удовлетворительно) (зачтено) | 65 – 69 | |
| | 60 – 64 | E (посредственно) |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов | F (неудовлетворительно) |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/492358 .

2. Консультирование и коучинг персонала в организации [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/469062 .

### 7.2. Дополнительная литература

1. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0 [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/469062.

### 7.3. Учебно-методические пособия

#### 7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Устинова, Ю. В. Основы консалтинга [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. В. Устинова, Е. И. Першина. — Кемерово : КемГУ, 2020. — 58 с. — ISBN 978-5-8353-2686-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/162601.

2. Управленческий консалтинг. Практические задания и самостоятельная работа. Электронный курс [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://sdo.tusur.ru/course/view.php?id=7302.

#### 7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

Согласована на портале № 58818

### 7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.
2. Научная электронная библиотека: https://elibrary.ru.

## 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

### 8.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

### 8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Учебно-вычислительная лаборатория: учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа; 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 611 ауд.

Описание имеющегося оборудования:
- Сервер Intel Xeon X3430;
- Сервер DEMAR-3 на базе AMD Ryzen 7;
- Проектор BenQ MH550;
- Проекционный экран Lumien Eco Picture(2x3м);
- Телевизор HYUNDAI H-LED65FU7003;
- Магнитно-маркерная доска;
- Сканер Canon CanoScan UDE210 A4;
- Принтер Canon LBP-1120;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:
- Google Chrome;
- Microsoft Office 2007;
- Microsoft Project 2013;
- Microsoft Windows 7 Pro;

### 8.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:
- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:
- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:
- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;

Согласована на портале № 58818

- 7-Zip;
- Google Chrome.

### 8.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

| Названия разделов (тем) дисциплины | Формируемые компетенции | Формы контроля | Оценочные материалы (ОМ) |
|---|---|---|---|
| 1 Становление и развитие управленческого консалтинга | ПКС-3 | Практическое задание | Темы практических заданий |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 2 Область применения и возможности управленческого консультирования | ПКС-3 | Практическое задание | Темы практических заданий |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 3 Содержание, принципы и методы консультирования | ПКС-3 | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 4 Коммуникации в консалтинге | ПКС-3 | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |

Согласована на портале № 58818

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 Консалтинговый процесс | ПКС-3 | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| | | Кейс-задание / проект | Примерный перечень тематик кейс-заданий / проектов |
| 6 Методы анализа и решение проблем | ПКС-3 | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| | | Кейс-задание / проект | Примерный перечень тематик кейс-заданий / проектов |
| 7 Кадровый консалтинг | ПКС-3 | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| | | Кейс-задание / проект | Примерный перечень тематик кейс-заданий / проектов |

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка | Баллы за ОМ | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения | | |
|---|---|---|---|---|
| | | знать | уметь | владеть |
| 2 (неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов | отсутствие знаний или фрагментарные знания | отсутствие умений или частично освоенное умение | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков |
| 3 (удовлетворительно) | от 60% до 69% от максимальной суммы баллов | общие, но не структурированные знания | в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение | в целом успешное, но не систематическое применение навыков |
| 4 (хорошо) | от 70% до 89% от максимальной суммы баллов | сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков |
| 5 (отлично) | ≥ 90% от максимальной суммы баллов | сформированные систематические знания | сформированное умение | успешное и систематическое применение навыков |

Согласована на портале № 58818

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

| Оценка | Формулировка требований к степени компетенции |
|---|---|
| 2 (неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или<br>Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения. |
| 3 (удовлетворительно) | Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях. |
| 4 (хорошо) | Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения. |
| 5 (отлично) | Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины. |

### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Консультирование с позиций функционального подхода — это:
   а) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;
   б) любая форма оказания помощи клиенту;
   в) приход консультанта на объект консультирования;
   г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации
2. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:
   а) отрасль инфраструктуры;
   б) область деятельности;
   в) сферу действий;
   г) направление развития.
3. Кто является субъектом консультирования?
   а) клиенты;
   б) внешние консультанты;
   в) внутренние консультанты;
   г) западные консультанты.
4. В стадию процесса консультирования «Диагноз» входят:
   а) первый контакт с клиентом;
   б) обучение клиента;
   в) детальное изучение проблемы;
   г) выработка решения.
5. Клиент должен предоставить консультанту
   а) всю имеющуюся у него информацию относительно проблемы, чтобы консультирование было более основательным и комплексным;
   б) минимально необходимую информацию о сути проблемы;
   в) только собственное видение сути проблемы, чтобы консультант сам мог решить, какая информация ему нужна;
   г) ничего не должен, т.к. профессиональный консультант должен уметь диагностировать проблему самостоятельно.

Согласована на портале № 58818

6. Методами разработки предложений но улучшению деятельности компании-клиента являются:
   а) «Мозговой штурм»;
   б) неупорядоченное перечисление идей;
   в) SWOT-анализ состояния компании-клиента;
   г) нет правильного ответа.
7. Бенчмаркинг – это
   а) метод управления непрерывным повышением качества всех организационных процессов;
   б) механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями более успешных;
   в) метод снижения издержек предприятия с помощью передачи некоторых внутренних функций внешним специализированным фирмам;
   г) концепция управления производством.
8. Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента осуществляется путем:
   а) интервьюирования сотрудников компании-клиента;
   б) сбора данных через соответствующие органы госбезопасности без прямого контакта с клиентом;
   в) структурированного анкетирования сотрудников;
   г) все ответы верны.
9. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:
   а) торговля, рекрутмент, логистика;
   б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;
   в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;
   г) реинжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.
10. Метод групповой работы — это:
    а) работа нескольких консультантов по диагностированию и разрешению проблемы компании-клиента;
    б) работа консультанта с группой сотрудников компании-клиента;
    в) совместная работа всех сотрудников компании-клиента и всех сотрудников консультирующей организации;
    г) работа всех сотрудников консультирующей организации с руководителем компании-клиента.

### 9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов

1. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
2. Особенности управленческого консультирования в РФ.
3. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
4. Понятие диагностического консультирования.
5. Два подхода к управленческому консультированию.
6. Понятие процессного консультирования.
7. Функциональный подход к управленческому консультированию.
8. Понятие обучающего консультирования.
9. Внутреннее и внешнее консультирование.
10. Характерные черты управленческого консультирования.
11. Роли консультанта в управленческом консультировании.
12. Роли клиента в управленческом консультировании.
13. Понятие клиента консалтинговых организаций.
14. Методы управленческого консультирования.
15. Этапы развития управленческого консультирования.
16. Понятие процесса управленческого консультирования.
17. Основные типы консультационных договоров.
18. Этап подготовки в управленческом консультировании.
19. Особые условия составления консультационных договоров.
20. Этап диагноза в управленческом консультировании.

Согласована на портале № 58818

21. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
22. Этап планирования действий в управленческом консультировании
23. Контроль в процессе управленческого консультирования.
24. Этап внедрения в управленческом консультировании.
25. Способы оценки результатов управленческого консультирования
26. Этап завершения в управленческом консультировании.
27. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
28. Стадии и этапы управленческого консультирования.
29. Оформление результатов работы консультанта.
30. Индивидуальное консультирование руководителя.
31. Применение «деловых игр» в управленческом консультировании.

### 9.1.3. Темы практических заданий

1. История возникновения консалтинга как вида профессиональной деятельности
2. Современное состояние, тенденции и перспективы рынка консалтинговых услуг в России. Развитие управленческого консалтинга
3. Профессиональный Кодекс консультанта по управлению
4. Профессиональные стандарты управленческого консультирования в России и за рубежом.
5. Процедура поиска и выбора консультационной организации

### 9.1.4. Примерный перечень тематик кейс-заданий / проектов

1. Методы, направленные на решение ряда задач на предприятии.
2. Проблемы управления на предприятии.
3. Кризисные ситуации в бизнесе.
4. Проблемы текучести кадров на предприятии.
5. Система мотивации персонала на предприятии.
6. Методы принятия управленческих решений.

## 9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе / электронном

Согласована на портале № 58818

журнале по дисциплине.

### 9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся | Виды дополнительных оценочных материалов | Формы контроля и оценки результатов обучения |
|---|---|---|
| С нарушениями слуха | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы | Преимущественно письменная проверка |
| С нарушениями зрения | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам | Преимущественно устная проверка (индивидуально) |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы | Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### 9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Согласована на портале № 58818

процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ**

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики
протокол № 11 от «13» 11 2020 г.

**СОГЛАСОВАНО:**

| Должность | Инициалы, фамилия | Подпись |
|---|---|---|
| Заведующий выпускающей каф. Экономики | В.Ю. Цибульникова | Согласовано, bbc9013e-1509-4582-b986-4eb4b832138c |
| Заведующий обеспечивающей каф. Экономики | В.Ю. Цибульникова | Согласовано, bbc9013e-1509-4582-b986-4eb4b832138c |
| Начальник учебного управления | Е.В. Саврук | Согласовано, fa63922b-1fce-4a6a-845d-9ce7670b004c |

**ЭКСПЕРТЫ:**

| | | |
|---|---|---|
| Доцент, каф. экономики | Н.Б. Васильковская | Согласовано, 72f60e85-691a-4e2e-a026-beba382cee78 |
| Доцент, каф. экономики | Н.В. Шимко | Согласовано, 1559df48-00f3-4030-9034-e91dbb8b740a |

**РАЗРАБОТАНО:**

| | | |
|---|---|---|
| Доцент, каф. экономики | Н.В. Шимко | Разработано, 1559df48-00f3-4030-9034-e91dbb8b740a |

Согласована на портале № 58818