

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Московский институт современного академического образования»
(АНО ВО «МИСАО»)**

Департамент экономики и управления

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ
наименование дисциплины (модуля)

Б1.В.14

(код дисциплины (модуля))

**Направление подготовки: 38.03.04
Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль) подготовки: Региональное управление

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения: заочная
2020/2021 учебный год

Москва, 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор АНО ВО «МИСАО»

И.В. Новикова
«03» сентября 2020 г

Рабочая программа составлена в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, внутренними локальными нормативными актами АНО ВО «МИСАО», учебными планами, в том числе индивидуальными учебными планами по основной профессиональной образовательной программе высшего образования по направлению подготовки **38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»** направленность (профиль) подготовки: **«Региональное управление»**, уровень высшего образования - бакалавриат (заочная форма обучения), утвержденными ректором Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский институт современного академического образования» Л.В. Астаниной 02.09.2020 г., одобренными на заседании Ученого совета от 02.09.2020 г. (протокол № 2).

При реализации образовательной организацией основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (направленность (профиль) подготовки - «Региональное управление», уровень высшего образования – бакалавриат, форма обучения – заочная) в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в сфере образования, Уставом Института, локальными нормативными актами образовательной организации при согласовании со всеми участниками образовательного процесса образовательная организация имеет право внести изменения и дополнения в образовательную программу в части РПД в течение 2020/2021 учебного года.

Рабочая программа дисциплины, как компонент основной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», одобрена на заседании Ученого совета Института **02.09.2020 г. (протокол № 2)** и утверждена Первым проректором 03.09.2020 г.

Рабочая программа дисциплины *Управленческий консалтинг* одобрена на заседании департамента экономики и управления от 01.09.2020 (протокол № 1).

Составитель

Руководитель департамента
экономики и управления

Е.Г. Матушевская

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Автономной некоммерческой организацией высшего образования «Московский институт современного академического образования» процесс изучения конкретной учебной дисциплины направлен на формирование следующих профессиональных компетенций:

организационно-управленческая деятельность:

-способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4);

вспомогательно-технологическая (исполнительская):

-владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями (ПК-17);

исполнительно-распорядительная:

-владением навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций (ПК-26);

В результате освоения содержания дисциплины «**Управленческий консалтинг**» Обучающийся должен:

Знать:

- историю возникновения консалтинга как вида профессиональной деятельности;
- возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;
- теоретические основы управленческого консультирования;
- задачи и методы управленческого консультирования;
- процедуру поиска и выбора консультационной организации;
- особенности и характеристики консалтинговой деятельности;
- особенности российского рынка консалтинга;
- методические приемы управленческого консультирования;
- основные нормативные и методические материалы по управленческому консультированию;
- порядок оформления результатов консалтингового проекта.
- методы оценки результативности консультирования

Уметь:

- составлять план работы консультанта;
- составлять отчет о работе по проекту;
- осуществлять подбор информации, необходимой для выполнения консалтингового проекта.
- использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
- формировать условия консультационных кейсов;
- использовать на практике рекомендации консультантов;

Владеть навыками:

- планирования, контроля и координации консалтинговой деятельности;
- установления необходимых консультант-клиентских отношений;

Изучение курса базируется на объективных экономических законах товарного производства и знаниях основ экономической теории. Методика проведения занятий предусматривает последовательное изучение его тем путем чтения лекций, проведения семинаров, анализа конкретных ситуаций, самостоятельной работы обучаемых и консультаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Данный курс относится к базовой части Блока 1 вариативная часть (обязательные дисциплины).

Таблица 1.
Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)

| Код дисциплины (модуля) | Название дисциплины (модуля) | Содержательно-логические связи | | Коды формируемых компетенций |
|-------------------------|------------------------------|---|--|------------------------------|
| | | Коды учебных дисциплин (модулей), практик | | |
| | | на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля) | для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Б1.В.ОД.1 4 | Управленческий консалтинг | «Экономическая теория», «Теория организации», «Теория управления» | «Инновационный менеджмент в регионе», «Стратегическое управление в регионе» | ПК-4, ПК-17, ПК-26 |

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Объем дисциплины по учебному плану составляет 3 зачетных единицы = 108 академических часов.

Из них:

аудиторных занятий – 10 акад. часов,

в том числе: лекций – 6 часов,

практических – 4 часов,

самост. работа – 89 часов

Форма контроля – экзамен 9 часов

Таблица 2.
Содержание учебной дисциплины (модуля)

| Раздел | Курс | Раздел дисциплины (модуля), темы раздела | Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах) | | | | | Коды формируемых компетенций | Форма текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|----------|----------|---|---|----------|---------|---------|-----------|------------------------------|---|
| | | | Лекция | Практ. | Лаб.зая | Семинар | СРС | | |
| 1 | 4 | Модуль 1 | 3 | 2 | | | 43 | | |
| 1.1 | | Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности | 1 | | | | 10 | ПК-4 | Эссе, практическая работа (разработка рекламы профессии) |

| | | | | | | | | |
|------|---|----------|----------|----------|----------|-----------|-------|---|
| 1.2. | Процесс управленческого консультирования | 1 | 1 | | | 10 | ПК-4 | Проверка конспектов |
| 1.3. | Общение в системе "клиент - консультанты" | 1 | | | | 12 | ПК-17 | Проверка конспектов |
| 1.4 | Диагностика систем и процессов управления | | 1 | | | 11 | ПК-4 | Проверка конспектов |
| | Модуль 2 | 3 | 2 | | | 46 | | |
| 2.1 | Труд консультантов по управлению .Стимулирование труда консультантов | | 2 | | | 12 | ПК-26 | Практическая работа (подготовка презентации) |
| 2.2 | Инновационное консультирование | | | | | 12 | ПК-4 | Подготовка рефератов, практическая работа (разработать план доклада и реферата) |
| 2.3 | Технологии обучающего консультирования | 2 | | | | 12 | ПК-26 | Проверка конспектов |
| 2.4 | Маркетинг консалтинговых услуг | 1 | | | | 10 | ПК-26 | Проверка конспектов |
| | ИТОГО 108 | 6 | 4 | - | - | 89 | | Экзамен-(9 часов) |

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ ДИСЦИПЛИНЫ «Управленческий консалтинг»

Тема 1. Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности

Ключевые понятия - "консультирование", "управленческое консультирование", "консультант" и "консультант по управлению".

Субъекты и объекты управленческого консультирования. Виды консультационных услуг.

Требования к личности и профессиональной компетентности консультантов по управлению. Роли, исполняемые консультантами. Примеры ролевых компетенции. Российские и зарубежные объединения консультантов по управлению.

Тема 2. Процесс управленческого консультирования

Основные этапы (стадии, фазы) процесса управленческого консультирования - подготовка, диагностика, планирование действий, внедрение и завершение.

Поэтапная характеристика процесса консультирования. Особенности этапа внедрения разработанных рекомендаций.

Организация и управление работами по проектам. Подготовка коммерческого предложения на основе технического задания клиента. Типовое коммерческое предложение: содержание и структура. Планирование работы по проекту.

Основные этапы в проекте. Управление ресурсами проекта. Подготовка сметы расходов по консалтинговому проекту. Подготовка графика выполнения работ по проекту. Анализ состояния дел и контроль качества работ. Подготовка отчета о выполненном проекте. Подготовка и проведение презентации отчета.

Тема 3. Общение в системе "клиент - консультанты"

Возможности предоставления информации для потенциальных клиентов о консультативной организации (фирме). Методы, используемые современными консультативными фирмами для того, "чтобы о нас узнали".

Особенности первоначального контакта консультантов с потенциальным клиентом.

Правила поведения, которых придерживаются "цивилизованные клиенты" при выборе консультантов, установлении и развитии деловых отношений с консультативными организациями (фирмами).

Психологическая палитра поведения клиентов в процессе общения с консультантами.

Тема 4. Диагностика систем и процессов управления

Понятия "диагноз" ("диагностика") и "средства диагностики". Классификация диагностических средств.

Виды диагностируемых систем и процессов управления - информационные системы и технологии; система целей (задач); система подготовки, принятия и реализации управленческих решений; система функций управления и процесс их выполнения; организационная структура предприятия (организации); система подбора кадров; система оценки и оплаты труда персонала; процесс взаимодействия между подразделениями и линейными руководителями; ресурсные системы и процесс использования ресурсов; система и процесс применения форм и методов управления; система оценки деятельности подразделений и др.

Варианты диагностических ситуаций в управленческом консультировании, и их особенности. Модели поведения консультантов в зависимости от сложившейся ситуации.

Примеры конкретных диагностических средств - назначение, порядок использования, получаемые результаты и их интерпретация, возможности для разработки предложений "по совершенствованию...", "по улучшению..."

Тема 5. Труд консультантов по управлению. Стимулирование труда консультантов

Понятие "труд" и особенности труда консультантов по управлению. Содержание труда консультантов. Типичные виды работ, выполняемых консультантами. Работа с информацией. Разработка и уточнение методик. Применение методик и получение с их помощью определенных результатов. Выбор и использование средств диагностики.. Обработка информации, результатов диагностики, исследований. Создание консалт-продукта - плана, проекта, программы, схемы, таблицы, графика, диаграммы, карты, отчёта и др.

Методы оценки и оплаты труда консультантов со стороны клиентов. Понятия "стимул", "стимулирование", "мотив" и "мотивация". Основные проблемы стимулирования труда консультантов по управлению.

Тема 6. Инновационное консультирование

Особенности инновационного консультирования по управлению - участие персонала клиента в нахождении вариантов решения практически значимой проблемы; использование инновационных технологий; чётко определяемые временные рамки; значительное сокращение пути "получение диагностической информации - выработка проектов решений - разработка предложений по реализации решений"; значительное расширение "поля видения" проблемы.

Специфика ролевого инновационного консультирования - формирование ролевых рабочих групп по определенной проблематике; работа этих групп; создание "корзины мер, мероприятий" по решению проблемы.

Эффективность инновационного консультирования - вопросы теории и практики.

Тема 7. Технологии обучающего консультирования

Особенности обучающего консультирования - соединение в учебном процессе практических потребностей клиента с потенциалом его персонала; технологическое построение программы обучения, т.е. определенная последовательность в постановке проблемы, её рассмотрении и разработке вариантов решений; возможности проявления личностного и группового потенциала участников процесса обучения.

Технологии группы А - отрыв персонала фирмы-клиента от выполнения своей текущей работы до 3-х дней.

Технологии группы Б - отрыв участников "от производства" на 3-7 дней.

Технологии группы В - циклическое "консалт-обучение".

Тема 8. Маркетинг консультационных услуг

Основные направления работы, связанные с внешними факторами. Исследование рынка консультационных услуг. Анализ потенциальных рыночных возможностей консалтинговой фирмы (выявление перспективных потенциальных сегментов рынка – отраслевых, географических, по видам услуг и пр. Разработка рекомендаций по формированию портфеля услуг, оказываемых фирмой с учетом прогнозируемого рыночного спроса. Поиск новых возможностей, предоставляемых макросредой. Анализ рынков связанных с макросредой.

Основные направления работы, связанные с внутренними факторами. Анализ распределения ресурсов фирмы между направлениями деятельности и подготовка рекомендаций по оптимизации использования ресурсов. Анализ данных о деловой активности фирмы и разработка рекомендаций относительно путей повышения эффективности бизнеса. Формирование эффективной политики, обеспечивающей в долгосрочной перспективе устойчивое положение фирмы в традиционных и вновь осваиваемых сегментах рынка. Выяснение важнейших причин потери клиентов. Анализ своих конкурентных преимуществ. Анализ своих слабых сторон.

Целевые сегменты консультационных услуг для консультанта. Определение потребностей потенциальных клиентов и возможности консультанта по их реализации. Клиенто- и продуктово - ориентированные стратегии работы на рынке консалтинговых услуг.

Таблица 3

**Содержание учебной дисциплины (модуля)
с указанием видов учебной работы, трудоемкости и видов занятий**

| Раздел | Курс | Раздел дисциплины (модуля), темы раздела | Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах) | | | | |
|----------|----------|--|---|----------------|--------------|---------|-----------|
| | | | Лекция | Практ. занятия | Лаб. занятия | Семинар | СРС |
| 1 | 4 | Модуль 1 | 3 | 2 | | | 43 |
| 1.1 | | Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности | 1 | | | | 10 |
| 1.2. | | Процесс управленческого консультирования | 1 | 1 | | | 10 |
| 1.3. | | Общение в системе "клиент - консультанты" | 1 | | | | 12 |
| 1.4 | | Диагностика систем и процессов управления | | 1 | | | 11 |
| | | Модуль 2 | 3 | 2 | | | 46 |
| 2.1 | | Труд консультантов по управлению. Стимулирование труда консультантов | | 2 | | | 12 |
| 2.2 | | Инновационное консультирование | | | | | 12 |
| 2.3 | | Технологии обучающего консультирования | 2 | | | | 12 |
| 2.4 | | Маркетинг консалтинговых услуг | 1 | | | | 10 |
| | | ИТОГО 108 | 6 | 4 | - | - | 89 |

Таблица 4

Лекции

В таблице указываются названия разделов, темы лекций, количество часов.

| № п/п | Раздел дисциплины | Тематика лекций | Трудоемкость (час.) |
|-------|---|--|---------------------|
| 1 | Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности | Ключевые понятия - "консультирование", "управленческое консультирование", "консультант" и "консультант по управлению". Субъекты и объекты управленческого консультирования. Виды консультационных услуг. | 1 |
| 2 | Процесс управленческого кон- | Основные этапы (стадии, фазы) процесса управленческого консультирования - подготовка, диагностика, планирование действий, внедрение и завершение. | 1 |

| | | | |
|--------|---|--|---|
| | сультитрова- ния | Поэтапная характеристика процесса консультирования. Особенности этапа внедрения разработанных рекомендаций. | |
| 3 | Общение в системе "клиент - консультанты" | Возможности предоставления информации для потенциальных клиентов о консультативной организации (фирме). Методы, используемые современными консультативными фирмами для того, "чтобы о нас узнали". Особенности первоначального контакта консультантов с потенциальным клиентом. | 1 |
| 4 | Технологии обучающего консультирования | Особенности обучающего консультирования - соединение в учебном процессе практических потребностей клиента с потенциалом его персонала; технологическое построение программы обучения, т.е. определенная последовательность в постановке проблемы, её рассмотрении и разработке вариантов решений; | 2 |
| 5 | Маркетинг консалтинговых услуг | Основные направления работы, связанные с внешними факторами. Исследование рынка консультационных услуг. Анализ потенциальных рыночных возможностей консалтинговой. Разработка рекомендаций по формированию портфеля услуг, оказываемых фирмой с учетом прогнозируемого рыночного спроса. Поиск новых возможностей, предоставляемых макросредой. Анализ рынков связанных с макросредой. | 1 |
| Итого: | | | 6 |

Таблица 5

Практические занятия (семинары)

| № п/п | Раздел дисциплины | Формы текущего контроля | Трудоемкость (час.) |
|-------|---|-------------------------|---------------------|
| 1 | Процесс управленческого консультирования | Устный опрос, доклад | 1 |
| 2 | Диагностика систем и процессов управления | Опрос, презентация | 1 |
| 3 | Труд консультантов по управлению .Стимулирование труда консультантов | Устный опрос, доклад | 2 |
| | итого | | 4 |

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Самостоятельная внеаудиторная работа обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для данной дисциплины учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;

- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме;
- выполнение домашнего задания к занятию;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к аттестации (экзамену).

На кафедре представлены методические указания о правилах оформления и порядке защиты реферата (контрольной работы).

Таблица 6.

Виды самостоятельной работы обучающихся

| № п/п | Раздел дисциплины | Наименование работ | Трудоёмкость (час) |
|-------|---|--|--------------------|
| 1 | Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 10 |
| 2 | Процесс управленческого консультирования | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 10 |
| 3 | Общение в системе "клиент - консультанты" | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 12 |
| 4 | Диагностика систем и процессов управления | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 11 |
| 5 | Труд консультантов по управлению .Стимулирование труда консультантов | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 12 |
| 6 | Инновационное консультирование | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 12 |
| 7 | Технологии обучающего консультирования | Изучение лекционного материала. Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | 12 |
| 8 | Маркетинг консалтинговых | Изучение лекционного материала. | 10 |

| | | | |
|--------|-------|---|----|
| | услуг | Написание конспектов. Изучение основной и дополнительной литературы. | |
| Итого: | | | 89 |

*** Примечания:**

а) Для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося, в том числе при ускоренном обучении:

При разработке образовательной программы высшего образования в части рабочей программы дисциплины согласно требованиям действующему законодательству объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимся, который имеет среднее профессиональное или высшее образование, и (или) обучается по образовательной программе высшего образования, и (или) имеет способности и (или) уровень развития, позволяющие освоить образовательную программу в более короткий срок по сравнению со сроком получения высшего образования по образовательной программе, установленным Институтом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ускоренное обучение такого обучающегося по индивидуальному учебному плану в порядке, установленном соответствующим локальным нормативным актом образовательной организации).

б) Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов:

При разработке адаптированной образовательной программы высшего образования, а для инвалидов - индивидуальной программы реабилитации инвалида **в соответствии с действующим законодательством**, образовательная организация устанавливает конкретное содержание рабочих программ дисциплин и условия организации и проведения конкретных видов учебных занятий, составляющих контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (инвалидов) *(при наличии факта зачисления таких обучающихся с учетом конкретных нозологий)*.

в) Для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с действующим законодательством в отношении Республики Крым и города федерального значения Севастополя, объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимися, зачисленными для продолжения обучения **в соответствии с действующим законодательством**, в течение установленного срока освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования с учетом курса, на который они зачислены (указанный срок может быть увеличен не более чем на один год по решению Института, принятому на основании заявления обучающегося).

г) Для лиц, осваивающих образовательную программу в форме самообразования (если образовательным стандартом допускается получение высшего образования по соответствующей образовательной программе в форме самообразования), а также лиц, обучавшихся по не имеющей государственной аккредитации образовательной программе:

При разработке образовательной программы высшего образования, в соответствии с действующим законодательством, объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающегося, зачисленного в качестве экстерна для прохождения промежуточной и (или) государственной итоговой аттестации в Институте по соответствующей имеющей государственную аккредитацию образовательной программе в порядке, установленном соответствующим локальным нормативным актом образовательной организации.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ФОС) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ». (См. Приложение к рабочей программе)

ФОС по дисциплине сформирован на ключевых принципах оценивания:

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление** (уровень бакалавриата), для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующей программы (текущая и промежуточная аттестация) созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций. Фонды оценочных средств утверждены первым проректором.

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) по учебной дисциплине сформирован на ключевых принципах оценивания:

- валидности (объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения);
- надежности (использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений);
- справедливости (разные обучающиеся должны иметь равные возможности добиться успеха);
- своевременности (поддержание развивающей обратной связи);
- эффективности (соответствие результатов деятельности поставленным задачам).

Тестовые задания по курсу «Управленческий консалтинг»

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ЧАСТЯМ МОДУЛЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Тест № 1

1. В чем состоит назначение консультирования?

- а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;
- б) в принятии за клиента управленческих решений;

- в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;
- г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

2. Характерной чертой управленческого консультирования является:

- а) эффективность;
- б) неопределенность;
- в) независимость;
- г) компетентность.

3. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование?»

- а) один;
- б) два;
- в) три;
- г) четыре.

4. 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.

5. Консультирование с позиций профессионального подхода - это:

- а) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг;
- б) союз профессионалов-консультантов;
- в) общество независимых экспертов;
- г) фирма, работающая в сфере услуг.

6. Управленческий консалтинг - это понятие:

- а) плановой экономики;
- б) экономики переходного периода;
- в) рыночной экономики;
- г) нестабильно развивающейся экономики.

7. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:

- а) отрасль инфраструктуры;
- б) область деятельности;
- в) сферу действий;
- г) направление развития.

8. Предметом консультирования являются:

- а) экономика;
- б) управление;
- в) экономика и управление;
- г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

9. Основной задачей консультирования являются:

- а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;
- б) обучение клиента;
- в) спасение клиента от банкротства;
- г) управление клиентом.

10. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

- а) реформирование государственной структуры;
- б) перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор;

- в) улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи;
- г) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

Тест № 2

1. *Управленческий консалтинг предполагает:*

- а) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;
- б) постоянное сотрудничество с клиентом;
- в) аудит деятельности клиента;
- г) управление клиентом.

2. *Компании привлекают консультантов по управлению для:*

- а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
- б) повышения квалификации персонала компании;
- в) проведения налоговой проверки;
- г) проведения аудиторской проверки.

3. *К консалтингу следует относиться:*

- а) как к искусству;
- б) как к науке;
- в) как к ремеслу;
- г) как к помощи, оказываемой профессионалами.

4. *Этические стандарты консультирования:*

- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
- б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
- в) не существуют никаких;
- г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

5. *Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:*

- а) АКЭУ, АКУОР, НГПК;
- б) ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН;
- в) ЕВРОКОНСАЛТ, НГТМ, АКЭУ;
- г) АКУОР, СПББИЗНЕС УКРКОНСАЛТ.

6. *Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?*

- а) да;
- б) нет;
- в) возможно;
- г) иногда.

7. *Управленческий консалтинг связано со следующими видами профессиональных услуг:*

- а) торговля, рекрутмент, логистика;
- б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;
- в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;
- г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.

8. *Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:*

- а) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании;
- б) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет;
- в) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию;
- г) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.

9. «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:

- а) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги;
- б) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;
- в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, рг-услуги;
- г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.

10. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:

- а) разовые консультации, отчеты, обзоры;
- б) отчеты, репрезентации, проекты;
- в) справки, проекты, программы;
- г) разовые консультации, проекты, обзоры.

Тест № 3

1. Процесс консультирования:

- а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;
- б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;
- в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;
- г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.

2. Кто является субъектом консультирования?

- а) клиенты;
- б) внешние консультанты;
- в) внутренние консультанты;
- г) западные консультанты.

3. Объектами консультирования могут являться:

- а) частные и государственные предприятия;
- б) зарубежная консультационная организация;
- в) отечественная консультационная организация;
- г) ассоциация консультантов.

4. Консультант - это:

- а) аудитор;
- б) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации;
- в) специалист, имеющий управленческое образование;
- г) специалист, имеющий экономическое образование.

5. Отличительной чертой консультанта от менеджера отличает:

- а) широкий кругозор;
- б) ораторские навыки;
- в) независимый взгляд на компанию со стороны;
- г) умение принимать решения.

6. Эффективный консультант должен:

- а) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;
- б) владеть педагогикой и риторикой;
- в) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
- г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.

7. *Одиночный консультант - это:*

- а) консультант без образования юридического лица;
- б) одинокий человек;
- в) индивидуалист;
- г) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.

8. *Условием оказания консультационной помощи является:*

- а) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах;
- б) желание консультанта;
- в) желание клиента;
- г) директивное предписание.

9. *Основным фактором производства консультационных услуг является:*

- а) интеллектуальный капитал;
- б) ораторское искусство;
- в) гибкость и легкая адаптивность;
- г) знание иностранных языков.

10. *Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:*

- а) этапа, фазы, стадии;
- б) стадии, этапа, процедуры;
- в) фазы, стадии, процедуры;
- г) процедуры, стадии, этапа.

Тест № 4

1. *Сколько стадий входит в процесс консультирования?*

- а) 3;
- б) 5;
- в) 2;
- г) 4.

2. *Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?*

- а) фазой процесса консультирования;
- б) этапом процесса консультирования;
- в) стадией процесса консультирования;
- г) процедурой процесса консультирования.

3. *Сколько этапов входит в процесс консультирования?*

- а) 5;
- б) 3;
- в) 4;
- г) 2.

4. *Сколько фаз входит в процесс консультирования?*

- а) 3;
- б) 2;
- в) 5;
- г) 6.

5. *В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:*

- а) первый контакт с клиентом;
 - б) обучение клиента;
 - в) детальное изучение проблемы;
 - г) выработка решения.
- 6. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:**
- а) обнаружение фактов;
 - б) выработка решений;
 - в) контракт на консультирование;
 - г) конечный отчет.
- 7. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:**
- а) планирование задания;
 - б) оценка альтернативных вариантов;
 - в) корректировка предложений;
 - г) обучение клиента.
- 8. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:**
- а) конечный отчет;
 - б) анализ и синтез фактов;
 - в) планирование задания;
 - г) первый контакт с клиентом.
- 9. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:**
- а) предложения клиенту относительно задания;
 - б) оценка альтернативных вариантов;
 - в) корректировка предложений;
 - г) выработка решений.
- 10. Знания, опыт, информация, независимость, объективность - это:**
- а) признаки объектов консультирования;
 - б) признаки субъектов консультирования;
 - в) свойства консультационного процесса;
 - г) составные части консультационной помощи.

Тест № 5

- 1. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:**
- а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта;
 - б) интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы;
 - в) обучение консультанта в процессе консультирования;
 - г) подготовка консультационного отчета.
- 2. Внешние консультанты - это:**
- а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора;
 - б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации;
 - в) ни один из ответов не является верным;
 - г) сотрудники внешних учреждений.
- 3. Где могут работать внешние консультанты?**
- а) в консультирующей организации;
 - б) в организации-клиенте;
 - в) в научно-исследовательском институте;
 - г) в ассоциации консультантов.

- 4. Где работают внутренние консультанты?**
- а) в консультирующей организации;
 - б) в организации-клиенте;
 - в) в научно-исследовательском институте;
 - г) в ассоциации консультантов.
- 5. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?**
- а) предмет консультирования;
 - в) виды консультирования;
 - г) объекты консультирования.
- 6. Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества!**
- а) да;
 - б) нет;
 - в) не всегда;
 - г) не знаю.
- 7. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:**
- 1. внешний консультант;
 - 2. внутренний консультант;
 - а) получает постоянную заработную плату в компании;
 - б) гонорар выплачивается за конкретный проект;
 - в) составляет «штабную» подсистему компании;
 - г) оказывает услуги на основании договора;
 - д) оказывает консультационные услуги.
- 5. Основным преимуществом внешнего консультирования является:**
- а) консультант всегда «под рукой» у руководителя;
 - б) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования;
 - в) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области;
 - г) знание внешней среды.
- 9. В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?**
- а) соподчинения;
 - б) сотрудничества;
 - в) ни в каком;
 - г) не знаю.
- 10. Основным недостатком внутреннего консультирования является:**
- а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях;
 - б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации;
 - в) подчинение внутренних консультантов внешним;
 - г) нежелание перенимать опыт.

Тест № 6

1. Что такое процессное консультирование?

- а) самостоятельная работа консультанта;
- б) процесс написания консультантом итогового отчета;
- в) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач;
- г) самостоятельная работа клиента.

2. Экспертное консультирование - это:

- а) сбор консультантом информации о клиенте;

- б) экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение;
- в) научное обоснование консультантом деятельности клиента;
- г) приглашение эксперта.

3. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:

- а) в команде на основе доверительных отношений;
- б) в одиночку без вмешательства со стороны клиента;
- в) с открытым обменом мнениями о проблеме;
- г) в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.

4. Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:

- а) честный и открытый обмен мнениями;
- б) независимость;
- в) профессионализм;
- г) единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.

5. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:

- а) организационная диагностика;
- б) организационная культура;
- в) организационные интервенции;
- г) организационное поведение.

6. Организационные интервенции - это:

- а) процесс поглощения и слияния компаний;
- б) мероприятия, призванные внести в деятельность компании клиента позитивные изменения и закрепить их;
- в) происки конкурентов, «шпионство» в компании.

7. Обучающее консультирование предполагает:

- а) обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации;
- б) обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными;
- в) написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента;
- г) проведение аудиторных занятий.

8. К методам обучающего консультирования относятся:

- а) метод SWOT-анализа;
- б) проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента;
- в) рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента;
- г) экспертная оценка.

9. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

- 1. Обучающее консультирование
- 2. Экспертное консультирование;
- 3. Процессное консультирование;
- а) устные консультации в режиме «вопрос-ответ»;
- б) обучение методикам и инструментарию решения задач;
- в) участие, вмешательство в процесс принятия решений;
- г) полное погружение участников в проблематику;
- д) экспресс-анализ ситуации.

10. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

Признаки управленческого консультирования (УК)

1. По радикальности
2. По целям
3. По видам решаемых задач

Типы УК

- а) «Революционное» УК
- б) Оперативное УК
- в) Целевое УК
- г) «Косметическое» УК
- д) Стратегическое УК
- е) Многоцелевое УК
- ж) «Обыденное» УК

Тест № 10

1. *Ролевая природа консультанта зависит от:*

- а) социального происхождения консультанта;
- б) профиля консультанта;
- в) личностных качеств консультанта;
- г) ожиданий компании-клиента;
- д) сложившейся в компании ситуации.

2. *Выберите соответствующее каждому пункту правильное утверждение:*

- | | | | |
|----------------------------|---|---|---|
| 1. Консультант по ресурсам | А | Б | В |
| 2. Консультант по процессу | А | Б | В |

А. Сотрудничество с ним ограничивается со стороны клиента предоставлением консультанту всей информации, обсуждением достигнутых результатов, просьбой о дальнейшем сотрудничестве.

Б. Действует как фактор изменений, пытается научить организацию сама решать возникающие проблемы, знакомя ее с организационными процессами, методами вмешательства.

В. Помогает клиенту своим опытом, диагностикой проблем, обучением персонала.

3. *Может ли консультант играть одновременно несколько ролей?*

- а) да;
- б) нет;
- в) иногда;
- г) по ситуации.

4. *Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:*

- а) эксперт;
- б) начальник;
- в) агитатор;
- г) помощник;
- д) преподаватель;
- е) ученик;
- ж) подчиненный;
- з) посредник;
- и) стратег.

5. *Какая из ролей является основной ролью консультанта:*

- а) преподаватель;
- б) коллега;
- в) эксперт;

г) стратег.

6. На вопрос «Что делать?» отвечают консультанты, играющие роль:

- а) экспертную;
- б) процессную;
- в) на сцене театра в пьесе по роману Н.Г. Чернышевского;
- г) это не их вопрос.

7. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

- 1. Консультант-агитатор
 - 2. Консультант-стратег
 - 3. Консультант-преподаватель
 - 4. Консультант-посредник
- а) организация периодического или постоянного инструктажа в пределах «системы клиента»;
 - б) пытается повлиять на клиента путем «защиты» системы нововведений;
 - в) выступает «буфером» между руководством фирмы и сотрудниками;
 - г) подсказывает дополнительные варианты, которые могут быть упущены руководством при обсуждении проблемы.

8. Выбор консультанта руководством российского предприятия осуществляется следующим путем:

- а) обращение к любым консультантам на основе интуитивной потребности в помощи при решении своих проблем;
- б) завязывание контактов с консультирующими организациями, например, на конференциях, семинарах;
- в) на основе стандартных, единых для всех, процедур отбора консультантов международных организаций, таких как европейский союз (ее), европейский банк реконструкции и развития (ебвр);
- г) по знакомству.

9. При окончательном выборе консультанта клиентом учитываются:

- а) стоимость оказываемых услуг;
- б) технические (содержательные) предложения консультантов;
- в) наличие у консультирующей организации оборудованного офиса, предоставляющего благоприятные условия для выполнения консультационного проекта;
- г) имидж консультанта.

10. Что представляет собой «экспериментальное» задание консультанту?

- а) экспериментальная апробация всех возможных вариантов решения проблемы в организации;
- б) предоставление консультанту незначительного задания, не требующего его вмешательства в деятельность организации, для окончательной оценки возможности сотрудничества с ним;
- в) это консультационный проект, выполняемый консультантом первый раз в жизни.

Тест № 11

1. Оплата оказания консультационных услуг консультантом клиенту осуществляется на основании:

- а) договора;
- б) устного соглашения между консультантом и клиентом;
- в) общегосударственного прейскуранта цен на консультационные услуги;
- г) результата.

2. Повременная оплата - это:

- а) оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант;
- б) оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования;
- в) оплата, осуществляемая на основе расчета количества рабочего времени, затраченного на выполнение консультационного проекта;
- г) время оплаты услуги.

3. Фиксированная оплата - это:

- а) оплата, основанная на ценах аналогичных проектов данной или другой консультационной компании;
- б) оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования;
- в) оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант;
- г) законодательно зафиксированная оплата.

4. Оплата работы консультанта:

- а) является заработной платой консультанта;
- б) является платой, которая идет на содержание консультационной компании, ее прибыль и налоги;
- в) соответствует денежному эффекту, полученному компанией клиентом в результате внедрения предложений консультанта;
- г) гарантирована консультанту в любом случае.

5. Оплата работы консультанта включает:

- а) затраты на аренду помещений;
- б) затраты на управленческий и технический персонал;
- в) прибыль консультационной компании;
- г) налоги;
- д) затраты на оборудование.

6. Гонорары консультантов за оказание консультационных услуг:

- а) универсальны для всех консультантов и представляют собой среднестатистические величины;
- б) зависят от уникальности квалификации консультантов, стоимости и значимости консультационного проекта;
- в) определяются стажем работы консультанта в данной области;
- г) зависят от случая.

7. Иностраные консультационные компании, работающие в России, устанавливают цены:

- а) на уровне, принятом в их странах;
- б) на уровне, определяемом путем наведения информации о финансовом состоянии клиента;
- в) на уровне средних цен российских консультационных компаний;
- г) по-разному.

8. Цена на консультационные услуги как процент от стоимости объекта консультирования применяется на следующие виды услуг:

- а) оценка имущества;
- б) проведение рекламной кампании;
- в) составление контрактов;
- г) привлечение инвестиций.

9. Может ли договор на оказание консультационных услуг содержать частичную предоплату?

- а) да;

- б) нет;
- в) в определенных договорах;
- г) не знаю.

10. Какой вид оплаты является самым противоречивым?

- а) фиксированная оплата;
- б) повременная оплата;
- в) оплата, зависящая от результата;
- г) комбинированная оплата.

Тест № 12

1. Эффективность консультационных услуг определяется:

- а) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования;
- б) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте;
- в) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте;
- г) желанием консультанта.

2. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:

- а) по реальным изменениям в организации-клиенте;
- б) по затратам организации-клиента на услуги консультанта;
- в) по затратам организации-клиента на обучение своего персонала;
- г) по прогнозам консультанта.

3. Эффективность работы консультанта рассчитывается как:

- а) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта;
- б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта;
- в) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам;
- г) разница между доходами и расходами консультанта.

4. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:

- а) отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе;
- б) сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту;
- в) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.

5. Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет:

- а) изменения нормативно-законодательной базы;
- б) налаживания обширных международных связей;
- в) «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний;
- г) повышения качества работы.

6. Оценка качества работы консультанта осуществляется:

- а) установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей;
- б) по принципу «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше» ;
- в) с учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте;

г) на глазок.

7. Выберите неправильное утверждение:

- а) «повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта»;
- б) «эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента»;
- в) «квалифицированный консультант - успешный консультант»;
- г) «известны три стадии процесса консультирования».

8. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:

- а) клиентом;
- б) консультантом;
- в) и клиентом, и консультантом;
- г) не осуществляется вообще.

9. От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?

- а) изменение организационной структуры управления компании;
- б) исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции;
- в) разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе;
- г) реструктуризация бизнеса.

10. Эффективность любого подхода консультирования зависит от:

- а) целей разрешения конкретной проблемы;
- б) применяемых консультантом методов консультирования;
- в) восприятия методов консультирования клиентами;
- г) желания консультанта.

Примерные вопросы для подготовки к экзамену

1. Управленческий консалтинг как профессиональная деятельность.
2. Консультативные организации: формы, методы и стиль работы.
3. Консультант по управлению - требования к личности, знаниям, навыкам и умениям.
4. Взаимоотношения "консультанты-клиенты".
5. Изменения как результат управленческого консультирования.
6. Культура управленческого консультирования.
7. Основные составляющие процесса управленческого консультирования.
8. Подготовительный этап процесса управленческого консультирования.
9. Использование диагностических методов в процессе управленческого консультирования.
10. Проблемы внедрения рекомендаций по совершенствованию управления.
11. Имидж консультанта по управлению.
12. Управление консультативной организацией.
13. Маркетинг услуг по управленческому консультированию.
14. Обучение и повышение квалификации консультантов по управлению.
15. Оценка и оплата труда консультантов по управлению.
16. Консультирование по проблемам управления персоналом.
17. Консультирование по вопросам управления государственными структурами.
18. Консультирование в области функций и организационных структур.
19. История становления и развития управленческого консультирования (на примере какой-либо страны или ряда стран).

21. Отечественная практика рационализации труда, производства и управления в 20-х годах.
22. Формы и методы инновационное консультирование.
23. Понятия "диагноз" ("диагностика") и "средства диагностики" в консалтинге.
24. Классификация диагностических средств.
25. Виды диагностируемых систем и процессов управления.
26. Варианты диагностических ситуаций в управленческом консультировании, и их особенности.
27. Модели поведения консультантов в зависимости от сложившейся ситуации.
28. Примеры конкретных диагностических средств - назначение, порядок использования, получаемые результаты и их интерпретация.
29. Понятие "труд" и особенности труда консультантов по управлению.
30. Содержание труда консультантов. Типичные виды работ, выполняемых консультантами.
31. Создание консалт-продукта - плана, проекта, программы, схемы, таблицы, графика, диаграммы, карты, отчёта и др.
32. Защита консалт-продукта.
33. Оформление консалт-продукта.
34. Общение с клиентами.
35. Методы оценки и оплаты труда консультантов со стороны клиентов - отечественный и зарубежный опыт.
36. Основные проблемы стимулирования труда консультантов по управлению.
37. Содержание системы стимулирования труда консультантов в консультативной организации (фирме).
38. Мотивы и антимотивы в работе консультантов.
39. Причины текучести персонала консультативной фирмы.
40. Формы и методы преодоления антимотивации в деятельности консультантов.
41. Особенности инновационного консультирования по управлению.
42. Специфика ролевого инновационного консультирования.
43. Формирование ролевых рабочих групп по определенной проблематике в работе консультанта.
44. Эффективность инновационного консультирования .
45. Подготовка коммерческого предложения на основе технического задания клиента.
46. Типовое коммерческое предложение: содержание и структура.
47. Планирование работы по проекту.
48. Основные этапы в консалтинговом проекте.
49. Управление ресурсами проекта.
50. Подготовка сметы расходов по консалтинговому проекту.
51. Подготовка графика выполнения работ по проекту.
52. Анализ состояния дел и контроль качества работ по проекту.
53. Кураторы и менеджеры проекта.
54. Формирование команды проекта.
55. Проблемы коммуникаций в проекте.
56. Подготовка отчета о выполненном проекте.
57. Подготовка и проведение презентации отчета по проекту.
58. Кураторы и менеджеры проекта.
59. Формирование команды проекта.
60. Проблемы коммуникаций в проекте

**Критерии оценивания формирования компетенций
(результатов освоения дисциплины)**

Полный фонд тестовых заданий размещен в системе электронного обучения «Moodle» и предназначен для самоконтроля и контроля знаний студентов по дисциплине.

Шкала оценивания:

| Отлично/зачтено | Хорошо/зачтено | Удовлетворительно/зачтено | Не зачтено |
|-----------------|-------------------|---------------------------|------------------|
| 85 – 100 баллов | 65 - 84,99 баллов | 45 - 64,99 баллов | 0 – 44,99 баллов |

Описание шкалы оценивания

Оценка «**зачтено**» ставится при:

- правильном, полном и логично построенном ответе;
- умении оперировать специальными терминами;
- умении приводить примеры;
- использовании в ответе дополнительного материала.
- если в полном и логичном ответе имеются негрубые ошибки или неточности; если в полном и логичном ответе делаются не вполне законченные выводы или обобщения.

Ошибки при ответе могут быть отредактированы постановкой дополнительного вопроса или решением ситуационной задачи по теме

Оценка «**не зачтено**» ставится:

- ответ на вопрос с грубыми ошибками;
- отсутствие умения оперировать специальной терминологией;
- не выявлено умения приводить примеры практического использования научных знаний.

85-100 баллов – оценка «**отлично**» выставляется, если обучающийся: владеет знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающихся в области изучаемой дисциплины; демонстрирует глубину понимания учебного материала с логическим и аргументированным его изложением; владеет основным понятийно-категориальным аппаратом по дисциплине; демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

65 – 84,99 баллов – оценка «**хорошо**» выставляется, если обучающийся: владеет всеми основополагающими знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающимся в области изучаемой дисциплины; показывает достаточную глубину понимания учебного материала, но отмечается недостаточная системность и аргументированность знаний по дисциплине; допускает незначительные неточности в употреблении понятийно-категориального аппарата по дисциплине; демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

45 – 64,99 баллов – оценка «**удовлетворительно**» выставляется, если обучающийся: демонстрирует знания по изучаемой дисциплине, но отсутствует глубокое понимание сущности учебного материала; допускает ошибки в изложении фактических данных по существу материала, представляется неполный их объем; демонстрирует недостаточную системность знаний; проявляет слабое знание понятийно-категориального аппарата по дисциплине; проявляет непрочность практических учений и навыков в области исследовательской деятельности.

0-44,9 баллов – оценка «**неудовлетворительно**» выставляется, если обучающийся: имеет разрозненные, неполные знания по изучаемой дисциплине или знания у него практически отсутствуют, не сформированы практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.04**

«Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриата), основная профессиональная образовательная программа обеспечена учебно-методической документацией и материалами по всем учебным курсам, дисциплинам (модулям) ОПОП, включая конкретную учебную дисциплину. Содержание конкретной учебной дисциплины (модуля) представлено в сети Интернет и локальной сети образовательного учреждения.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (www.biblioclub.ru), содержащей издания по данной учебной дисциплине и сформированной по согласованию с правообладателями учебной и учебно-методической литературы. Электронно-библиотечная система обеспечивает возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), как на территории организации, так и вне ее

Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

Оперативный обмен информацией с отечественными и зарубежными вузами и организациями осуществляется с соблюдением требований законодательства Российской Федерации об интеллектуальной собственности и международных договоров Российской Федерации в области интеллектуальной собственности. Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

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

б) основная:

1. Васильев, Г.А., Деева, Е.М. Управленческое консультирование: Учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2015. //ЭБС «Университетская книга онлайн»
2. Шапиро, С.А., Самраилова, Е.К., Вешкурова, А.Б. Основы управленческого консультирования: Учебное пособие. – М.: Директ-Медиа, 2016. //ЭБС «Университетская книга онлайн»

б) дополнительная:

1. Апенько, С.Н., Гилева, К.В. Коммуникационный консалтинг: архитектура организационных коммуникаций: Учебное пособие.- Омск: Издательство Омского государственного университета, 2014. //ЭБС «Университетская книга онлайн»
2. Управленческое консультирование: Учебно-практическое пособие.- Издатель: Ульяновский государственный технологический университет, 2014. //ЭБС «Университетская книга онлайн»

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» (ДАЛЕЕ – СЕТЬ «ИНТЕРНЕТ»), НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):

- Сайт Российской национальной библиотеки - www.nlr.ru/
- Сайт Российской Государственной библиотеки - www.rsl.ru/
- Портал компании «Бизнес хелпер». - <http://www.biznes-helper.ru/pages/management>;
- Портал RBS –консалтинг. – <http://rbs-consulting.com/>

б) электронно-библиотечные системы (ЭБС):

| № п/п | Дисциплина | Ссылка на информационный ресурс | Наименование разработки в электронной форме | Доступность |
|-------|---------------------------|--|---|---|
| 1. | Управленческий консалтинг | www.biblioclub.ru | Электронно-библиотечная система (ЭБС) Университетская библиотека онлайн | Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет |

в) программное обеспечение:

- 1) Операционная система Windows.
- 2) Программы пакета MS Office: MS Word, MS Excel, MS Power-Point.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблеме дисциплины, анализа научных концепций.

В соответствии с РПД по данной учебной дисциплине могут проводиться учебные занятия следующих видов, включая учебные занятия, направленные на проведение текущего контроля успеваемости:

- лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации преподавателем обучающимся (далее - занятия лекционного типа);
- занятия практического (семинарского) типа;
- групповые консультации;
- индивидуальные консультации и иные учебные занятия, предусматривающие индивидуальную работу преподавателя с обучающимся;
- самостоятельная работа обучающихся.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Методические рекомендации по конспектированию

Изучение литературы очень трудоемкая и ответственная часть подготовки к семинарскому занятию, написанию курсовой работы, эссе, доклада и т.п. Оно, как правило, сопровождается записями в той или иной форме.

Конспект – это краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Обычно конспект составляется в два этапа. На первом этапе обучающийся читает произведение и делает пометки на полях, выделяя, таким образом, наиболее важные мысли. На втором этапе обучающийся, опираясь на сделанные пометки, кратко, своими словами записывает содержание прочитанного. Желательно использование логических схем, делающих наглядным ход мысли конспектируемого автора. Наиболее важные положения

изучаемой работы (определения, выводы и т.д.) желательно записать в форме точных цитат (в кавычках, с точным указанием страницы источника).

Следует иметь в виду, что *целью* конспектирования является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Поэтому хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Существует несколько *форм ведения записей*: план (простой или развернутый), выписки, тезисы, аннотации, резюме, конспект (текстуальный и тематический).

План. Это наиболее краткая форма записи прочитанного, перечень вопросов, рассматриваемых в книге, статье. План раскрывает логику автора, способствует лучшей ориентации в содержании данного произведения. План может составляться либо по ходу чтения материала, либо после полного прочтения. План во втором случае получается последовательным и стройным, кратким.

Выписки. Это либо цитаты, то есть дословное изложение того или иного материала из источника, необходимые обучающемуся для изложения в курсовой работе, либо краткое, близкое к дословному изложению мест из источника в понимании обучающегося. Выписки лучше делать на отдельных листах или на карточках. Достоинство выписок состоит в точности воспроизведения авторского текста, в накоплении фактического материала, удобстве их использования при компоновке курсовой работы. Совершенно обязательно каждую выписку снабжать ссылкой на источник с указанием соответствующей страницы.

Тезисы. Это сжатое изложение основных мыслей и положений прочитанного материала. Их особенность — утвердительный характер. Другими словами, для автора этих тезисов данные умозаключения носят недискуссионный позитивный характер.

Аннотация. Очень краткое изложение содержания прочитанной работы. Составляется после полного прочтения и глубокого осмысливания изучаемого произведения.

Резюме. Краткая оценка прочитанного произведения. Отражает наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги.

Конспект. Небольшое сжатое изложение изучаемой работы, в котором выделяется самое основное, существенное. Основные требования – краткость, четкость формулировок, обобщение важнейших теоретических положений. Составление конспекта требует вдумчивости, достаточно больших затрат времени и усилий. Конспектирование способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала, помогает вырабатывать навыки правильного изложения в письменной форме важнейших теоретических и практических вопросов, умение четко их формулировать, ясно излагать своими словами.

Целесообразно составлять конспект после полного прочтения изучаемого материала. Конспект может включать тезисы, краткие записи не только тех или иных положений и выводов, но и доказательств, фактического материала, а также выписки, дословные цитаты, различные примеры, цифровой материал, таблицы, схемы, взятые из конспектируемого источника. В конспекте надо выделять отдельные места текста в зависимости от их значимости (подчеркивания цветными маркерами, замечания на полях).

Самостоятельная работа обучающихся заочной формы обучения предполагает выполнение **контрольной работы** по дисциплине. Контрольная работа выполняется обучающимися по заочной форме в форме реферата.

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат - краткий обзор максимального количества доступных публикаций по заданной теме, с элементами сопоставительного анализа данных материалов и с последующими выводами. При проведении обзора должна проводиться и исследовательская работа, но в ограниченном объеме, так как анализируются уже сделанные предыдущими исследователями выводы, а также в связи с тем, что реферат имеет ограниченный объем.

Темы рефератов определяются кафедрой. Преподаватель рекомендует литературу, которая может быть использована для написания реферата.

Целью написания рефератов является:

- привитие обучающимся навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
- привитие обучающимся навыков грамотного компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у обучающегося интереса к определенной научной и практической проблематике.

Основные задачи обучающегося при написании реферата:

- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для понимания авторской позиции;
- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.

Требования к содержанию:

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к теме;
- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)
- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

Структура реферата;

1. Титульный лист.
2. Оглавление — это план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.
3. Текст реферата. Он делится на три части: введение, основная часть и заключение.
 - а) Введение - раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться, и обоснованию выбора темы.
 - б) Основная часть — это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует "перегружать" текст.
 - в) Заключение - краткие и четкие выводы.
4. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается обучающийся при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников. Оформление Списка источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов.

Объем и технические требования, предъявляемые к выполнению реферата

Объем работы должен быть, как правило, не менее 12 и не более 20 страниц. Работа должна выполняться в формате Word через одинарный интервал 14 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1 см.

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;

- каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

Оценивая реферат, преподаватель обращает внимание на:

- соответствие содержания выбранной теме;
- отсутствие в тексте отступлений от темы;
- соблюдение структуры работы;
- умение работать с научной литературой;
- умение логически мыслить;
- культуру письменной речи;
- умение оформлять научный текст (правильное применение и оформление ссылок, составление библиографии);
- умение правильно понять позицию авторов, работы которых использовались при написании реферата;
- способность верно, без искажения передать используемый авторский материал;
- соблюдение объема работы;
- аккуратность и правильность оформления, техническое оформление работы.

Подготовка к практическому занятию (семинару)

Обучающийся должен четко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к практическому занятию. Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала.

При подготовке к семинару можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

2-й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к семинару рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

Методические рекомендации по самостоятельной работе над изучаемым материалом

Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

При работе с текстом целесообразно сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение должно сопровождаться записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

План — это схема прочитанного материала, краткий перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект — это систематизированное, логичное изложение материала. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект — это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект — это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект — это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект - составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Как работать с конспектом лекции

Самостоятельную работу следует начинать с доработки конспекта. С целью доработки необходимо в первую очередь прочитать записи, восстановить текст в памяти, а также исправить описки, расшифровать не принятые ранее сокращения, заполнить пропущенные места, понять текст, вникнуть в его смысл. Далее прочитать материал по рекомендуемой литературе, разрешая, в ходе чтения, возникшие ранее затруднения, вопросы, а также дополнения и исправляя свои записи. Записи должны быть наглядными, для чего следует применять различные способы выделений. В ходе доработки конспекта углубляются, расширяются и закрепляются знания, а также дополняется, исправляется и совершенствуется конспект.

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используется при подготовке к практическому занятию. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу всех утверждений и формул, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы, предложенные в конце лекции преподавателем или помещенные в рекомендуемой литературе. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

Непременным условием глубокого усвоения учебного материала является знание основ, на которых строится изложение материала. Обычно научно-педагогический работник напоминает, какой ранее изученный материал и в какой степени требуется подготовить к очередному занятию. Эта рекомендация, как и требование систематической и серьезной работы над всем лекционным курсом, подлежит безусловному выполнению. Из-за потери логической связи как внутри темы, так и между ними материал учебной дисциплины перестает восприниматься, а творческий труд подменяется утомленным переписыванием. Обращение к ранее изученному

материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их.

Методические рекомендации по написанию доклада:

1) Для выступления на семинаре, как правило, подготавливается доклад, который по объему не превышает пяти страниц. Этого достаточно, чтобы кратко изложить теоретические основы и результаты исследований. Если объем будет меньшим, то он может выглядеть поверхностным и незаконченным.

2) Доклад должен содержать информацию по предлагаемой теме исследования, и представлен в тезисной форме. Это означает, что потребуются найти и выбрать тот материал, который будет отражать суть вопроса. Поэтому, рекомендуется не загромождать доклад различными примерами, безусловно, это увеличить вопрос, но может оставить тему нераскрытой. Можно обойтись тезисами, и работа будет вполне содержательной.

3) Чтобы правильно написать доклад, необходимо придерживаться выполнения следующих условий:

1. Если темы докладов предоставляются на выбор, то целесообразнее будет подобрать для себя такую тему, которая интересна или, возможно, есть представления на этот счет. Если есть представления об исследуемом вопросе, то написать доклад будет гораздо проще. При наличии собственных наработок, их вполне можно использовать в докладе, но чтобы он получился наиболее информативным, можно его немного доработать, добавить недостающую информацию.

2. Составление плана действий. Написание любого доклада должно начинаться с плана. Даже если это небольшой документ, четко продуманный вариант изложения материала только положительно скажется на подготовленности обучающегося. В первую очередь, следует определиться с источниками информации, затем выбрать из них самое главное по теме, собрать материал в единый текст и сделать выводы.

3. Использовать несколько источников литературы. Обычно обучающиеся находят одну книгу или журнал и из него формируют свой доклад. В итоге, работа может получиться краткой и сухой. Правильнее было бы подобрать несколько источников и из них написать доклад.

Составить речь защиты. На основе выполненной работы необходимо написать речь, с которой нужно выступить перед аудиторией.

Методические рекомендации по написанию контрольных работ

Контрольная работа должна быть представлена в учебный отдел за 10-15 дней до начала экзаменационной сессии.

При выполнении контрольной работы обучающемуся рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

- составление тематического конспекта, который необходим для углубленного изучения и осмысления программы курса изучаемой дисциплины;

- выбор варианта контрольной работы. Составление тематического конспекта помогает всесторонне продумать поставленные в контрольной работе вопросы, проанализировать имеющиеся точки зрения на решение данной проблемы, активизировать собственные знания по каждому из вопросов;

- изучение рекомендованной литературы, что позволит отобрать необходимую для выполнения контрольной работы учебную информацию и выяснить по каким вопросам следует подобрать дополнительные литературные источники;

- выполнение контрольной работы. На данном этапе работы обучающемуся необходимо усвоить, что выполнение контрольной работы не сводится только к поиску ответов на поставленные вопросы, любая теоретическая проблема должна быть осмыслена с точки зрения ее связи с реальной жизнью и возможностью реализации на практике. По

каждому поставленному вопросу обучающийся должен выразить и свою собственную точку зрения.

Относительно технического выполнения контрольной работы следует отметить, что для ее написания традиционно используются листы формата А4. Примерные размеры поля слева – 3, сверху и снизу – 2,5, справа – 1,5. В зависимости от содержания поставленных в контрольной работе вопросов, ее объем должен составлять 10-15 страниц машинописного текста (размер шрифта – 14, межстрочный интервал - полуторный).

Контрольная работа должна быть оформлена соответствующим образом: 1-я страница – титульный лист; 2-я страница – перечень вопросов контрольной работы, соответствующих вашему варианту, далее – изложение ответов на поставленные вопросы согласно вашему варианту. Контрольная работа завершается списком использованной литературы.

Обучающемуся рекомендуется строго придерживаться вопросов, поставленных в каждом конкретном варианте, и использовать рекомендуемую литературу. Контрольная работа должна содержать анализ изученной обучающимся литературы (не менее 3-5 источников), изложение основных положений, доказательств и выводов по рассматриваемым вопросам.

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Проведение занятий лекционного и практического (семинарского) типа, промежуточной аттестации по дисциплине целесообразно осуществлять с использованием современных образовательных технологий. В Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский институт современного академического образования» (АНО ВО «МИСАО») создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационные телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства.

Проведение занятий лекционного и семинарского типа (практическое занятие), промежуточной аттестации по дисциплине целесообразно осуществлять с использованием современных образовательных технологий. В АНО ВО «МИСАО» создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационные телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства.

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (интерактивных модульных лекций, технологий контекстного обучения (практических занятий с представлением презентаций по докладам и др.) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Занятия лекционного типа проводятся в формате активного вовлечения обучающихся в образовательный процесс, осуществляются с использованием презентаций (PowerPoint). На практических занятиях используют компьютерный класс с доступом в Интернет. Процедуры промежуточного/ итогового контроля по дисциплине предполагают использование компьютерного тестирования.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием данной дисциплины.

**Формы учебных занятий с использованием активных
и интерактивных технологий обучения**

| № темы | Наименование раздела (перечислить те разделы, в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии) | Формы занятий с использованием активных и интерактивных образовательных технологий | Трудоемкость (час.) |
|--------|---|--|---------------------|
| 2 | Процесс управленческого консультирования | Проектный метод | 2 |
| 4 | Диагностика систем и процессов управления | дискуссия | 1 |
| 5 | Труд консультантов по управлению .Стимулирование труда консультантов | обсуждение | 1 |

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля знаний. Форма текущего контроля освоения дисциплины – активная работа на занятиях практического (семинарского) типа.

Формой промежуточного контроля знаний является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и практических знаний обучающихся.

**10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ,
ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

- информационные образовательные технологии

1. Занятия лекционного типа проводятся в формате активного вовлечения обучающихся в образовательный процесс, с обсуждением в процессе изложения материала ситуаций из практики функционирования организаций, с использованием программ пакетов MSOffice: MSWord, доступа в режиме on-line к электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн»: www.biblioclub.ru.

2. Занятия лекционного типа проводятся по темам, для изложения которых используется иллюстрационно-графический материал, с использованием слайдов, подготовленных в программах пакета MSOffice: MSWord, MSExcel, MSPower-Point.

3. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) используется компьютерный класс с возможностью доступа в Интернет. Практические занятия проводятся также и в форме интерактивного обсуждения конкретных ситуаций.

4. Самостоятельное тестирование студентов на сайте Института осуществляется доступом к базам данных: информационно-методических материалов – Учебный портал. <http://sdo.misaoinst.ru/> (тесты по дисциплине).

- электронные учебники электронно-библиотечной системе:

1. Васильев, Г.А., Деева, Е.М. Управленческое консультирование: Учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2015. //ЭБС «Университетская книга онлайн»
2. Шапиро, С.А., Самраилова, Е.К., Вешкурова, А.Б. Основы управленческого консультирования: Учебное пособие. – М.: Директ-Медиа, 2016. //ЭБС «Университетская книга онлайн»

- электронные образовательные ресурсы, расположенные по адресу: misaoinst.ru (РПД, методические материалы); <http://sdo.misaoinst.ru/> (тесты по дисциплине).

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление** (уровень бакалавриата), Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский институт современного академического образования» (АНО ВО «МИСАО»), реализующая основную профессиональную образовательную программу подготовки, располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом по направлению подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление**, утвержденным ректором АНО ВО «МИСАО» Л.В. Астаниной.

Для реализации бакалаврской программы перечень материально-технического обеспечения дисциплины «Управленческий консалтинг» включает в себя:

Учебные аудитории Института, оснащенные демонстрационным оборудованием, а именно: современной аудио- и видеотехникой, видеопроекторным оборудованием с выходом в Интернет; компьютерным мультимедийным оборудованием со специализированным лицензионным пакетом программного обеспечения Microsoft Office: MSOffice: MSWord, MSExcel, MSPower-Point для проведения лекционных и практических занятий предоставляются на основе сетевого партнерства в рамках сотрудничества (на основании договора о взаимодействии и сотрудничестве между образовательными организациями от 01 августа 2016). Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие программе дисциплины в виде иллюстрационного материала, содержащего диаграммы, формулы, графики, статистическую информацию, презентации, подготовленные в программе Microsoft PowerPoint. Лицензионное программное обеспечение ежегодно обновляется.

Электронная информационно-образовательная среда Института по направлению подготовки **38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»** направленность (профиль) подготовки: «Региональное управление», в течение всего периода обучения в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский институт современного академического образования» (АНО ВО «МИСАО») каждого обучающегося обеспечивает:

индивидуальным неограниченным доступом к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;

фиксацией хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

проведением всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения;

формированием электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранением работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса;

взаимодействием между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих. Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Особенности организации образовательного процесса по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (при наличии)

1) Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся.

2) Обучение по образовательным программам инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3) Образовательными организациями высшего образования должны быть созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Под специальными условиями для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети "Интернет" для слабовидящих;
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
 - обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
 - обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;
- 2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
 - дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);
 - обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, материально-технические условия должны обеспечивать возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, столовые, туалетные и другие помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров; наличие специальных кресел и других приспособлений).

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.