

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Таганрогского института  
имени А. П. Чехова (филиала)  
РГЭУ (РИНХ)  
\_\_\_\_\_ С. А. Петрушенко  
«20» мая 2025 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Консалтинг в сфере организации работы с молодежью**

Направление подготовки  
39.04.03 Организация работы с молодежью

Направленность (профиль) программы магистратуры  
39.04.03.01 Организация работы с молодежью в сфере культуры и массовых  
коммуникаций

Для набора 2025 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА психолого-педагогического образования и медиакоммуникации****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	<b>3 (2.1)</b>		Итого	
	13 2/6			
Неделя	13 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	12	12	12	12
Практические	24	24	24	24
Итого ауд.	36	36	36	36
Контактная работа	36	36	36	36
Сам. работа	108	108	108	108
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 протокол № 9.

Программу составил(и): канд. пед. наук, Доц., Шаповалова В.С.

Зав. кафедрой: канд. пед. наук, доцент Чельшева И. В.

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	приобретение студентами знаний о целях и задачах консультационной деятельности в целом и в сфере работы с молодежью, в частности, о консалтинге как виде профессиональной деятельности
-----	--

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

#### Знать:

УК-2: Методы и принципы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1: Методику определения проблематики и цели проекта

УК-2.2: Способы сбора и анализа информации и ресурсов, необходимых для реализации проекта

ОПК-3: Способы систематизации и представления результатов профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления

ОПК-3.1: Систематизирует результаты профессиональной деятельности в форме научных и аналитических отчетов

ОПК-3.2: Представляет анализ отчетной информации по результатам профессиональной деятельности молодежной проблематики

ОПК-4: Способы осуществления внутриведомственного и межведомственного взаимодействия для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики

ОПК-4.1: Способы взаимодействия с различными социальными структурами и институтами общества для эффективного решения профессиональных задач

ОПК-4.2: Ресурсы различных организаций и ведомств для решения профессиональных задач в молодежной сфере

#### Уметь:

УК-2: Управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1: Проводить проблематизацию проекта, определять и обосновывать цели проекта

УК-2.2: Организовать сбор и анализ информации и ресурсов, необходимых для реализации проекта

ОПК-3: Систематизировать и представлять результаты профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления

ОПК-3.1: Владеть методами самопрезентации, культурой устного и письменного представления научных результатов

ОПК-4: Осуществлять внутриведомственное и межведомственное взаимодействие для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики

ОПК-4.1, 4.2. Применять в профессиональной деятельности взаимодействие с различными социальными структурами и институтами общества для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики

#### Владеть:

УК-2: Управления проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1: Определения проблему и цели проекта

УК-2.2: Организации сбора и анализа информации и ресурсов, необходимых для реализации проекта

ОПК-3: Систематизирования и представления результаты профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления

ОПК-3.1, 3.2.: Владения культурой устного и письменного представления научных результатов

ОПК-4: Осуществления внутриведомственного и межведомственного взаимодействия для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики

ОПК-4.1: Применения в профессиональной деятельности горизонтального и вертикального внутриведомственного и межведомственного взаимодействия для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики

## 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Раздел 1.

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Основы консалтинга	Лекционные занятия	3	2	УК-2 ОПК-3

	<p>Определение консалтинга. Основная цель консалтинга. Задачи консалтинга. Виды консалтинга. Принципы работы консалтинговых компаний.</p>				<p>ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.2	<p>Консалтинговые услуги</p> <p>Классификация консалтинговых организаций. Виды консалтинговых услуг. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития. Специфика современного рынка консалтинговых услуг. Причины обращения к услугам консультантов. Способы определения качества консультационного продукта. Основные этапы процесса консультирования (пятифазная модель).</p>	Лекционные занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.3	<p>Консалтинг как сфера человеческой деятельности</p> <p>Требования, предъявляемые профессией к управленческому консультанту. Отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по Д. Майстеру). Психологические механизмы взаимодействия консультанта и клиента. Специфика работы консультантов. Виды консультационной деятельности. Специфика ценообразования на консалтинговые услуги.</p>	Лекционные занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.4	<p>Консалтинговые технологии</p> <p>Приемы, применяемые консультантами McKinsey для быстрого начала исследования в рамках консультационного процесса. Достоинства и недостатки основных методов генерирования данных в управленческом консультировании - интервью, дискуссии, анкетирования. Техника интервьюирования, разработанная в компании McKinsey Методика разработки решения проблемы компанией McKinsey. Случаи продления сотрудничества консультанта и организационного клиента. Основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Суть бенчмаркинга. Виды, характеристика. Аутсорсинг. Формы аутсорсинга. Концепция «Шесть сигм». Коучинг как инструмент повышения деловой и творческой активности сотрудников предприятия. Техники, применяемые специалистами-консультантами при работе с людьми.</p>	Лекционные занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.5	<p>Консалтинговый проект</p> <p>Консалтинговый проект: определение понятия, специфика реализации, этапы проведения. Разработка организационных структур корпоративных консалтинговых проектов. Определение взаимоотношений участников проекта. Проектная стадия консалтингового процесса. Этапы разработки консалтинговых проектов. Консалтинговая деятельность по организации, проведению и сопровождению экономических, политических, социальных молодежных проектов и организаций.</p>	Лекционные занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.6	<p>Управление консалтинговым проектом</p> <p>Управление качеством в консалтинговых проектах. Карта рисков проекта. Методы управления рисками в консалтинговых проектах. Управление временем в консалтинговом проекте. Послепроектная стадия консалтингового процесса. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p>	Лекционные занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1 ОПК-4.2</p>
1.7	<p>Основы коллсалтинга</p> <p>Определение консалтинга. Основная цель консалтинга. Задачи консалтинга. Виды консалтинга. Принципы работы консалтинговых компаний.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2 ОПК-3 ОПК-4 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-4.1</p>

					ОПК-4.2
1.8	<p>Современные представления о консалтинге</p> <p>Специфика интеграционного консалтингового процесса в России и мире.</p> <p>Специфика консалтинга в сфере малого бизнеса.</p> <p>Консалтинг в жизненном цикле малого предприятия. Зоны особого внимания.</p> <p>Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса.</p> <p>Развитие информационных технологий в управленческом консультировании.</p> <p>Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России.</p> <p>Основные обязанности консультанта по информационным технологиям.</p> <p>Процесс внедрения системы управления знаниями и роль консультанта в нем.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.9	<p>Консультирование как вид профессиональной деятельности</p> <p>Консультирование как вид профессиональной деятельности.</p> <p>Требования, предъявляемые профессией к управленческому консультанту.</p> <p>Отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по Д. Майстеру).</p> <p>Психологические механизмы взаимодействия консультанта и клиента.</p> <p>Специфика работы консультантов. Виды консультационной деятельности.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.10	<p>Консалтинговые технологии</p> <p>Тендер, техническое задание. Структура технического задания.</p> <p>Приемы, применяемые консультантами McKinsey для быстрого начала исследования в рамках консультационного процесса.</p> <p>Достоинства и недостатки основных методов генерирования данных в управленческом консультировании - интервью, дискуссии, анкетирования.</p> <p>Техника интервьюирования, разработанная в компании McKinsey</p> <p>Методика разработки решения проблемы компанией McKinsey.</p> <p>Случаи продления сотрудничества консультанта и организации-клиента.</p> <p>Основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса.</p> <p>Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>Суть бенчмаркинга. Виды, характеристика.</p> <p>Аутсорсинг. Формы аутсорсинга.</p> <p>Концепция «Шесть сигм».</p> <p>Коучинг как инструмент повышения деловой и творческой активности сотрудников предприятия.</p> <p>Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p> <p>Определение взаимоотношений участников проекта.</p>	Практические занятия	3	6	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.11	<p>Социологическое обеспечение кампании в сфере молодежной политики</p> <p>Значение сбора и обработки информации для организации кампании в сфере молодежной политики. Основные направления сбора информации для подготовки кампании в сфере молодежной политики. Общая характеристика методов сбора социологической информации</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.12	<p>Организация и проведение кампании в сфере молодежной политики</p> <p>Понятие кампании. Субъектно-объектные управленческие отношения в рамках кампании.</p> <p>Внешняя среда кампании. Основные составляющие внешней среды.</p> <p>Субъект и объект управления в кампании. Типология субъектов управления кампанией.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.13	<p>Основные аспекты организации имиджевых кампаний</p> <p>Технологии создания и поддержания имиджа лидера.</p> <p>Психологические аспекты создания имиджа лидера. Психологические характеристики лидера. Роль психологии делового общения в деятельности лидера.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>

1.14	<p>Консалтинговый проект</p> <p>Консалтинговый проект: определение понятия, специфика реализации, этапы проведения.</p> <p>Разработка организационных структур корпоративных консалтинговых проектов.</p> <p>Определение взаимоотношений участников проекта.</p> <p>Этапы разработки консалтинговых проектов.</p> <p>Консалтинговая деятельность по организации, проведению и сопровождению экономических, политических, социальных молодежных проектов и организаций.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.15	<p>Управление консалтинговым проектом</p> <p>Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.</p> <p>Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг. Диагностирование.</p> <p>Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом. Планирование деятельности.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.16	<p>Управление консалтинговым проектом</p> <p>Управление качеством в консалтинговых проектах.</p> <p>Карта рисков проекта.</p> <p>Методы управления рисками в консалтинговых проектах.</p> <p>Управление временем в консалтинговом проекте.</p> <p>Послепроектная стадия консалтингового процесса.</p> <p>Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p>	Практические занятия	3	2	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>
1.17	<p>Предпосылки возникновения управленческого консалтинга.</p> <p>Основные направления управленческого консалтинга</p> <p>Соотношение управленческого консалтинга и профессиональных услуг по экономике и управлению.</p> <p>Специфика работы консультантов. Виды консультационной деятельности.</p> <p>Сравнительная характеристика внешних и внутренних консультантов.</p> <p>Классификация консалтинговых организаций.</p> <p>Виды консалтинговых услуг.</p> <p>Причины обращения к услугам консультантов. Способы определения качества консультационного продукта.</p> <p>Специфика ценообразования на консалтинговые услуги.</p> <p>Функциональные особенности современного бизнеса и управленческого консалтинга.</p> <p>Методология проведения консалтинга.</p> <p>Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.</p> <p>Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.</p> <p>Специфика современного рынка консалтинговых услуг.</p> <p>Проблемы и перспективы в развитии управленческого консалтинга.</p> <p>Структура и содержание предпроектной стадии консалтингового процесса.</p> <p>Отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по Д. Майстеру).</p> <p>Проектная стадия консалтингового процесса.</p> <p>Послепроектная стадия консалтингового процесса.</p> <p>Тендер, техническое задание. Структура технического задания.</p> <p>Приемы, применяемые консультантами McKinsey для быстрого начала исследования в рамках консультационного процесса?</p> <p>Достоинства и недостатки основных методов генерирования данных в управленческом консультировании - интервью, дискуссии, анкетирования.</p> <p>Техника интервьюирования, разработанная в компании McKinsey</p> <p>Методика разработки решения проблемы компанией McKinsey.</p> <p>Случаи продления сотрудничества консультанта и организации-клиента.</p> <p>Основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса.</p> <p>Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>Суть бенчмаркинга. Виды, характеристика.</p> <p>Аутсорсинг. Формы аутсорсинга. Каковы наиболее типичные причины использования аутсорсинга?</p>	Самостоятельная работа	3	108	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>

	<p>Концепция «Шесть сигм».</p> <p>Коучинг как инструмент повышения деловой и творческой активности сотрудников предприятия.</p> <p>Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p> <p>Управление качеством в консалтинговых проектах.</p> <p>Разработка причинно-следственных связей в управленческом консультировании.</p> <p>Управление рисками в консалтинговых проектах. Карта рисков проекта.</p> <p>Управление временем в консалтинговом проекте.</p> <p>Разработка организационных структур корпоративных консалтинговых проектов.</p> <p>Определение взаимоотношений участников проекта.</p> <p>Современные представления об интегрированном консалтинге.</p> <p>Специфика интеграционного консалтингового процесса в России и мире.</p> <p>Специфика консалтинга в сфере малого бизнеса.</p> <p>Консалтинг в жизненном цикле малого предприятия. Зоны особого внимания.</p> <p>Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса.</p> <p>Развитие информационных технологий в управленческом консультировании.</p> <p>Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России.</p> <p>Основные обязанности консультанта по информационным технологиям.</p> <p>Управление знаниями: понятие, цели, организационные аспекты построения системы управления знаниями.</p> <p>Управление знаниями: характеристика обучающейся организации, требования к информации, внедрение систем управления знаниями.</p> <p>Преимущества, достигаемые при применении методик управления знаниями.</p> <p>Процесс внедрения системы управления знаниями и роль консультанта в нем.</p>				
1.18	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	3	36	<p>УК-2</p> <p>ОПК-3</p> <p>ОПК-4</p> <p>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p> <p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p> <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p>

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Блюмин А. М.	Информационный консалтинг: теория и практика консультирования: учебник	Москва: Дашков и К°, 2019	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573146">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573146</a>
2	Шарков Ф. И.	Коммуникология: коммуникационный консалтинг: учебное пособие	Москва: Дашков и К°, 2020	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573153">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573153</a>
3	Сударьянто Я. П., Гуреев А. В.	Международный рынок консалтинговых услуг в России: учебное пособие	Москва: Дашков и К°, 2018	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573195">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573195</a>
4	Богомолова А. В.	Управленческий консалтинг: учебно-методическое пособие	Липецк: Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2017	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576895">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576895</a>

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
5	Акимова А. В.	Разработка и внедрение решения для ведения ИТ-проектов в консалтинговой компании: студенческая научная работа	Санкт-Петербург: б.и., 2020	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=597670">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=597670</a>
6	Попова С. А., Сичкарь Т. В.	Экономический консалтинг: учебное пособие	Москва: Институт мировых цивилизаций, 2018	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=598471">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=598471</a>
7	Чехов А. П.	История одного торгового предприятия	Санкт-Петербург: Лань, 2013	<a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_cid=25&amp;pl1_id=22660">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_cid=25&amp;pl1_id=22660</a>
8	Егоров В. П., Слинков А. В.	Современная организация государственных учреждений России: учебное пособие для вузов	Санкт-Петербург: Лань, 2020	<a href="https://e.lanbook.com/book/147142">https://e.lanbook.com/book/147142</a>

### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Сысоев Т. П.	Международная консалтинговая деятельность и ее влияние на развитие внешнеэкономических связей предприятия: монография	Москва: Лаборатория книги, 2011	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=140560">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=140560</a>
2	Покровская Л. Л.	Формирование и развитие консалтинговых услуг на потребительском рынке: монография	Москва Берлин: Директ-Медиа, 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=258791">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=258791</a>
3	Шестакова Е. В.	Кадровый консалтинг и аудит: учебное пособие	Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2013	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270267">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270267</a>
4	Васильев Р. Б., Левочкина Г. А.	Критические факторы успеха в ИТ-консалтинге: учебное пособие	Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429104">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429104</a>
5		Управление риском: журнал	Москва: Анкил, 2013	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=435799">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=435799</a>
6	Хохлов Д. А.	Разработка методики привлечения клиентов в консалтинговой сфере посредством социальных сетей на примере компании “Бизнес Форвард”: выпускная квалификационная работа: студенческая научная работа	Москва, 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=439733">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=439733</a>
7	Альтшулер И. Г.	О стратегии, маркетинге и консалтинге. Занимательно — для внимательных!: научно-популярное издание	Москва: Дело, 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=442963">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=442963</a>
8	Яковенко Н. Н., Яковенко А. С.	Стратегия консалтинговой фирмы: особенности разработки и осуществления: монография	Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=457779">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=457779</a>
9	Кириенко В. Е.	ИТ-консалтинг: учебное пособие	Томск: Эль Контент, 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480643">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480643</a>
10	Богдан С. В., Семёнова Е. В.	Основы экспертно-консультационной деятельности и социально-культурного консалтинга: учебно-методическое пособие	Челябинск: ЧГАКИ, 2013	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=491271">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=491271</a>
11	Лемеха А. В.	Четыре колеса системы управления компанией: истории и советы. Что полезно знать руководителю, читая консалтинговое предложение об инструментах изменений: научно-популярное издание	Москва: Языки славянской культуры (ЯСК), 2019	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562185">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562185</a>
12	Шапиро С. А., Вешкурова А. Б.	Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг»: учебное пособие	Москва Берлин: Директ-Медиа, 2020	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571003">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571003</a>
13		Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика: журнал	Астрахань: Астраханский Государственный Технический Университет, 2020	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=596084">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=596084</a>

**5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [электронный ресурс] <http://fcior.edu.ru>  
Каталог образовательных ресурсов сети Интернет [электронный ресурс]: <http://edu-top.ru/katalog/>  
Единое окно доступа к образовательным ресурсам [электронный ресурс]: [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.77.1](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.77.1)  
Академия Google [электронный ресурс]: <https://scholar.google.ru>

**5.3. Перечень программного обеспечения**

OpenOffice

**5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла			
<p><b>З</b> способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла технологию проведения</p> <p><b>У</b> управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p> <p><b>Иметь навыки:</b> управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p><i>составленный обзор, поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</i></p>	<p><i>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)</i></p>	О, СР, Т
ОПК-3: Способен систематизировать и представлять результаты профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления			
<p><b>З</b> способы систематизации и представления результатов профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления</p> <p><b>У</b> систематизировать и представлять результаты профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления</p> <p><b>Иметь навыки:</b> систематизировать и представлять результаты профессиональной деятельности, в том числе в форме публичного выступления</p>	<p><i>составленный обзор, поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</i></p>	<p><i>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)</i></p>	О, СР, Т, С

ОПК-4: Способен к осуществлению внутриведомственного и межведомственного взаимодействия для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики				
способы осуществления внутриведомственного и межведомственного взаимодействия для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики	и	<i>составленный обзор, поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</i>	<i>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме);</i>	О, СР, Т
<b>У</b> осуществлять внутриведомственное и межведомственное взаимодействие для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики	и			
<b>Иметь навыки:</b> осуществлять внутриведомственное и межведомственное взаимодействие для эффективного решения профессиональных задач в сфере молодежной политики	и			

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

### Критерии оценивания:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

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

### Вопросы к экзамену

1. Предпосылки возникновения управленческого консалтинга.
2. Основные направления управленческого консалтинга.
3. Соотношение управленческого консалтинга и профессиональных услуг по экономике и управлению.
4. Специфика работы консультантов. Виды консультационной деятельности.
5. Сравнительная характеристика внешних и внутренних консультантов.
6. Классификация консалтинговых организаций.
7. Виды консалтинговых услуг.
8. Причины обращения к услугам консультантов. Способы определения качества консультационного продукта.
9. Специфика ценообразования на консалтинговые услуги.

10. Функциональные особенности современного бизнеса и управленческого консалтинга.
11. Методология проведения консалтинга.
12. Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.
13. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.
14. Специфика современного рынка консалтинговых услуг.
15. Проблемы и перспективы в развитии управленческого консалтинга.
16. Структура и содержание предпроектной стадии консалтингового процесса.
17. Отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по Д. Майстеру).
18. Проектная стадия консалтингового процесса.
19. Послепроектная стадия консалтингового процесса.
20. Тендер, техническое задание. Структура технического задания.
21. Приемы, применяемые консультантами McKinsey для быстрого начала исследования в рамках консультационного процесса.
22. Достоинства и недостатки основных методов генерирования данных в управленческом консультировании - интервью, дискуссии, анкетирования.
23. Техника интервьюирования, разработанная в компании McKinsey.
24. Методика разработки решения проблемы компанией McKinsey.
25. Случаи продления сотрудничества консультанта и организации-клиента.
26. Основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса.
27. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
28. Суть бенчмаркинга. Виды, характеристика.
29. Аутсорсинг. Формы аутсорсинга. Каковы наиболее типичные причины использования аутсорсинга?
30. Концепция «Шесть сигм».
31. Коучинг как инструмент повышения деловой и творческой активности сотрудников предприятия.
32. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.
33. Управление качеством в консалтинговых проектах.
34. Разработка причинно-следственных связей в управленческом консультировании.
35. Управление рисками в консалтинговых проектах. Карта рисков проекта.
36. Управление временем в консалтинговом проекте.
37. Разработка организационных структур корпоративных консалтинговых проектов.
38. Определение взаимоотношений участников проекта.
39. Современные представления об интегрированном консалтинге.
40. Специфика интеграционного консалтингового процесса в России и мире.
41. Специфика консалтинга в сфере малого бизнеса.
42. Консалтинг в жизненном цикле малого предприятия. Зоны особого внимания.
43. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса.
44. Развитие информационных технологий в управленческом консультировании.
45. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России.
46. Основные обязанности консультанта по информационным технологиям.
47. Управление знаниями: понятие, цели, организационные аспекты построения системы управления знаниями.
48. Управление знаниями: характеристика обучающейся организации, требования к информации, внедрение систем управления знаниями.

49. Преимущества, достигаемые при применении методик управления знаниями.  
50. Процесс внедрения системы управления знаниями и роль консультанта в нем.

### **Критерии оценивания:**

84-100 баллов (оценка «отлично») Ответ демонстрирует глубокое и прочное усвоение программного материала, отличное владение терминологией. Изложение материала представлено исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно. Студент умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал разнообразных литературных источников, демонстрирует усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; владеет разносторонними навыками и приемами анализа материала, способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач.

67-83 баллов (оценка «хорошо») Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; демонстрирует умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер.

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») Ответ демонстрирует знание основного материала. При неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации. Демонстрирует усвоение основной литературы. В ответе допускаются неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Студент испытывает затруднения при выполнении практических заданий.

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») Студент не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала.

### **Тесты**

Характерная черта управленческого консультирования

Варианты ответа:

1. (+) независимость
2. - эффективность
3. - неопределенность

Консультирование с позиций функционального подхода – это ...

Варианты ответа:

1. - приход консультанта на объект консультирования
2. (+) вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов
3. - любая форма оказания помощи клиенту

Основная задача консультирования

Варианты ответа:

1. - управление клиентом
2. (+) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
3. - спасение клиента от банкротства
4. - обучение клиента

Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий

Варианты ответа:

1. (+) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами

2. - необходимость в советах и помощи
3. - реформирование государственной структуры
4. - перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор

Предмет консультирования

Варианты ответа:

1. - управление
2. - экономика
3. - экономика и управление
4. (+) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

К определению понятия «консультирование» существует ... подход(а)

Варианты ответа:

1. - один
2. (+) два
3. - три
4. - четыре

Управленческое консультирование — это понятие ...

Варианты ответа:

1. - нестабильно развивающейся экономики
2. (+) рыночной экономики
3. - плановой экономики
4. - экономики переходного периода

В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...

Варианты ответа:

1. - отрасль инфраструктуры
2. - сферу действий
3. - направление развития
4. (+) область деятельности

Назначение консультирования состоит в ...

Варианты ответа:

1. (+) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач
2. - собеседовании с клиентом по различным вопросам
3. - разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
4. - принятии за клиента управленческих решений

Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...

Варианты ответа:

1. - фирма, работающая в сфере услуг
2. - союз профессионалов-консультантов
3. (+) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг
4. - общество независимых экспертов

Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги

...

Варианты ответа:

1. (+) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет
2. - по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию
3. - оказываемые перед началом реализации консультационного проекта
4. - предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании

К консалтингу следует относиться как к ...

Варианты ответа:

1. (+) помощи, оказываемой профессионалами
2. - ремеслу
3. - искусству
4. - науке

Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России

Варианты ответа:

1. - ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН
2. (+) АКЭУ, АКУОР, НГПК
3. - ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ

Формы оказания консультационных услуг

Варианты ответа:

1. - разовые консультации, отчеты, обзоры
2. - справки, проекты, программы
3. (+) разовые консультации, проекты, обзоры
4. - отчеты, репрезентации, проекты

«Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию

Варианты ответа:

1. - транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги
2. - туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги
3. - юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги
4. (+) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги

Компании привлекают консультантов по управлению для ...

Варианты ответа:

1. - проведения налоговой проверки
2. - проведения аудиторской проверки
3. (+) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений
4. - повышения квалификации персонала компании

Этические стандарты консультирования ...

Варианты ответа:

1. - определяются регламентом организации
2. - определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта
3. (+) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов

Управленческое консультирование предполагает ...

Варианты ответа:

1. - управление клиентом
2. - аудит деятельности клиента
3. - постоянное сотрудничество с клиентом
4. (+) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе

Вопрос:

Консультанты или другие сотрудники консультационной компании могут приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами

Варианты ответа:

1. (+) да
2. - нет

Виды профессиональных услуг, с которыми связано управленческое консультирование

Варианты ответа:

1. - торговля, рекрутмент, логистика
2. (+) юридические услуги, аудит, реинжиниринг
3. - обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама

Внутренние консультанты работают в ...

Варианты ответа:

1. - научно-исследовательском институте
2. - ассоциации консультантов
3. - консультирующей организации
4. (+) организации-клиенте

Внешние консультанты не могут работать в ...

Варианты ответа:

1. - научно-исследовательском институте
2. - ассоциации консультантов
3. (+) организации-клиенте
4. - консультирующей организации

Основной недостаток внутреннего консультирования

Варианты ответа:

1. - соподчинение внутренних консультантов внешним
2. - наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации
3. - нежелание перенимать опыт
4. (+) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях

Отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов

Варианты ответа:

1. - соподчинения
2. (+) сотрудничества
3. - ни в каком

Соответствие консультанта и его обязанностей

Варианты ответа:

1. - получает постоянную заработную плату в компании —
2. (+) внешний консультант
3. - составляет «штабную» подсистему компании —
4. (+) внешний консультант
5. - оказывает консультационные услуги —
6. (+) внешний консультант и внутренний консультант
7. - оказывает услуги на основании договора —
8. (+) внутренний консультант
9. - гонорар выплачивается за конкретный проект —
10. (+) внутренний консультант

Внешние консультанты – это ...

Варианты ответа:

1. - специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
2. - сотрудники внешних учреждений
3. (+) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора

Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества.

Варианты ответа:

1. (+) да
2. - нет

Основное преимущество внешнего консультирования

Варианты ответа:

1. (+) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области
2. - консультант всегда «под рукой» у руководителя
3. - использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
4. - знание внешней среды

Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент

Варианты ответа:

1. (+) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта
2. - подготовка консультационного отчета
3. - обучение консультанта в процессе консультирования

Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой ...

Варианты ответа:

1. - предмет консультирования
2. - объекты консультирования
3. (+) виды консультирования

Процесс консультирования

Варианты ответа:

1. (+) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации
2. - процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
3. - совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента

4. - вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

Условие оказания консультационной помощи

Варианты ответа:

1. - желание консультанта
2. - желание клиента
3. - директивное предписание
4. (+) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах

Консультант – это ...

Варианты ответа:

1. - специалист, имеющий управленческое образование
2. - аудитор
3. (+) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации
4. - специалист, имеющий экономическое образование

Эффективный консультант должен ...

Варианты ответа:

1. - выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им
2. - владеть педагогикой и риторикой
3. (+) обладать навыками системного подхода к решению проблем
4. - жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента

Кто не является субъектом консультирования?

Варианты ответа:

1. - западные консультанты
2. - внутренние консультанты
3. - внешние консультанты
4. (+) клиенты

Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления ...

Варианты ответа:

1. - процедуры, стадии, этапа
2. - фазы, стадии, процедуры
3. (+) стадии, этапа, процедуры
4. - этапа, фазы, стадии

Отличительная черта консультанта от менеджера

Варианты ответа:

1. - умение принимать решения
2. - широкий кругозор
3. - ораторские навыки
4. (+) независимый взгляд на компанию со стороны

Основной фактор производства консультационных услуг

Варианты ответа:

1. - гибкость и легкая адаптивность
2. (+) интеллектуальный капитал
3. - ораторское искусство
4. - знание иностранных языков

Одиночный консультант – это ...

Варианты ответа:

1. - консультант без образования юридического лица
2. - индивидуалист
3. (+) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку
4. - одинокий человек

Объектами консультирования могут являться ...

Варианты ответа:

1. (+) частные и государственные предприятия
2. - зарубежная консультационная организация
3. - ассоциация консультантов
4. - отечественная консультационная организация

Экспертное консультирование – это ...

Варианты ответа:

1. (+) приглашение эксперта
2. - сбор консультантом информации о клиенте
3. - экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение

Процессное консультирование исходит из преимуществ работы ...

Варианты ответа:

1. - в одиночку без вмешательства со стороны клиента
2. - в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат

В этап процесса консультирования «Подготовка» входит ...

Варианты ответа:

1. - конечный отчет
2. (+) контракт на консультирование
3. - обнаружение фактов
4. - выработка решений

В этап процесса консультирования «Диагноз» входит ...

Варианты ответа:

1. - первый контакт с клиентом
2. (+) детальное изучение проблемы
3. - обучение клиента
4. - выработка решения

В этап процесса консультирования «Завершение» входит ...

Варианты ответа:

1. - первый контакт с клиентом
2. - планирование задания

3. (+) конечный отчет
4. - анализ и синтез фактов

Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это ...

Варианты ответа:

1. - свойства консультационного процесса
2. - признаки объектов консультирования
3. (+) признаки субъектов консультирования
4. - составные части консультационной помощи

Эффективность консультационных услуг определяется ...

Варианты ответа:

1. (+) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте
2. - желанием консультанта
3. - рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте
4. - объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования

В этап процесса консультирования «Внедрение» входит ...

Варианты ответа:

1. - оценка альтернативных вариантов
2. (+) обучение клиента
3. - планирование задания

В этап процесса консультирования «Планирование действий» не входит ...

Варианты ответа:

1. - предложения клиенту относительно задания
2. - оценка альтернативных вариантов
3. - выработка решений
4. (+) корректировка предложений

По отношению к процессу консультирования планирование действий консультанта является ...

Варианты ответа:

1. - процедурой процесса консультирования
2. - стадией процесса консультирования
3. - фазой процесса консультирования
4. (+) этапом процесса консультирования

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

Варианты ответа:

1. - изменения нормативно-законодательной базы
2. (+) налаживания обширных международных связей
3. - повышения качества работы
4. - «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний

Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется ...

Варианты ответа:

1. - клиентом
2. (+) и клиентом, и консультантом

3. - не осуществляется вообще
4. - консультантом

Характеристика, которая относится к процессному консультированию

Варианты ответа:

1. - честный и открытый обмен мнениями
2. - профессионализм
3. (+) единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы
4. - независимость

Процессное консультирование – это ...

Варианты ответа:

1. (+) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач
2. - самостоятельная работа клиента
3. - процесс написания консультантом итогового отчета
4. - самостоятельная работа консультанта

В процессе консультирования ... этапов.

Варианты ответа:

1. - 3
2. - 4
3. (+) 5
4. - 2

Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае ...

Варианты ответа:

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

Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по ...

Варианты ответа:

1. (+) реальным изменениям в организации-клиенте
2. - затратам организации-клиента на услуги консультанта
3. - прогнозам консультанта
4. - затратам организации-клиента на обучение своего персонала

Количество стадий в процессе консультирования

Варианты ответа:

1. - 4
2. (+) 3
3. - 5
4. - 2

Эффективность работы консультанта рассчитывается как ...

Варианты ответа:

1. - отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам
2. (+) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта
3. - разница между доходами и расходами консультанта
4. - разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта

Вид консультационных проектов, от которого эффект очевиден незамедлительно

Варианты ответа:

1. - разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе
2. - реструктуризация бизнеса
3. - исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции
4. (+) изменение организационной структуры управления компании

### **Инструкция по выполнению:**

Тестовые задания выполняются индивидуально. Выбрать правильный ответ и отметить галочкой.

### **Критерии оценки:**

Оценка «отлично» выставляется при 100% -90% правильных ответов.

Оценка «хорошо» выставляется при 89% - 70% правильных ответов.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при 69% - 50% правильных ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при 49% и ниже правильных ответов.

### **Самостоятельная работа (индивидуальные творческие задания):**

Задание 1. Назовите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.

Задание 2. *Проанализируйте ситуацию.* Специфику работы любого консультанта, в том числе и в сфере управленческого консультирования, хорошо иллюстрирует пример, приводимый Брайаном Трейси. Он рассказывает, что как-то на одной атомной электростанции столкнулись с серьезной проблемой — необходимо было выяснить и устранить причину снижения объема выработки электроэнергии и уменьшения производительности всего процесса. Проблема оказалась слишком трудной для инженеров станции, они так и не смогли определить, в чем причина сбоя. Решили пригласить одного из ведущих специалистов в области строительства атомных электростанций в надежде, что он сможет выявить истинную причину. Консультант прибыл, надел белый халат и приступил к работе, вооружившись планшетом. Следующие два дня он ходил по станции, изучая приборы и снимая показания в машинном зале, делал пометки и производил вычисления. В конце второго дня он залез на лестницу, достал из кармана черный маркер и на одном из приборов поставил огромный черный крест. «В нем вся проблема, — пояснил специалист. — Отремонтируйте или замените аппарат, подсоединенный к этому измерительному прибору, и проблема будет решена». После этого он снял свой белый халат, сел в машину, отправился в аэропорт и улетел домой. Инженеры разобрали аппарат и обнаружили, что 9 именно из-за него и происходили сбои. Аппарат вскоре отремонтировали, и станция вновь заработала на полную мощность. Неделию спустя директор АЭС получил от консультанта чек на 10 тыс. долл. «за оказанные услуги». Директор был крайне удивлен размером суммы, несмотря на то что оборудование стоило несколько миллиардов долларов, а нарушения работы приносили колоссальные убытки. В конце концов, рассудил менеджер, консультант приехал, покрутился пару дней, поставил большой крест на приборе и уехал обратно. По мнению директора, 10 тыс. долл. — сумма, слишком большая для подобной работы. Директор написал консультанту письмо следующего содержания: «Мы получили Ваш чек. Не могли бы Вы перечислить по пунктам, за что конкретно Вы просите такую сумму? Такое впечатление, что Вы всего лишь поставили крест на одном-единственном приборе. Десять тысяч долларов — слишком высокая стоимость для такого объема работы». Несколько дней спустя директор получил новый чек. Там было написано: «Рисование креста на одном приборе — 1 доллар. Знание того, на каком именно приборе поставить крест, — 9999 долларов».

*Вопросы:*

Какими профессиональными чертами должен обладать консультант?

Дженералист - кто это? Чем они отличаются от консультантов-специалистов?

Какие приемы применяют консультанты McKinsey для быстрого начала исследования в рамках консультационного процесса?

Задание 3. Привести примеры консалтинговой деятельности по организации, проведению и сопровождению экономических, политических, социальных молодежных проектов и организаций.

### Критерии оценки:

Для авторов творческих работ	Критерии	Обоснование критериев	Баллы
Содержание	Понимание задания	- Работа демонстрирует точное понимание задания	10
		- Включаются как материалы, имеющие непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней	5
		- Собранная информация не анализируется и не оценивается.	0
	Соответствие заданию	- Полное соответствие, приводятся конкретные факты и примеры	10
		- Содержание соответствует заданию, но не все аспекты раскрыты	5
		- Содержание не относится в рассматриваемой проблеме	0
	Логика изложения информации	- Логичное изложение материала	10
		- Нарушение логики	5
		- Отсутствие логики	0
Творчество и самостоятельность работы	Творчество	- Работа и форма её представления является авторской, интересной	10
		- В работе есть элементы творчества, отдельные «находки», «изюминки»	5
		- Обычная, стандартная работа	0
	Самостоятельность	- Вся работа выполнена самостоятельно в главном	5
		- Автор работы получил одну-две консультации	3
		- Низкий уровень самостоятельности	0
Оценка «отлично» - 45 - 37			
Оценка «хорошо» - 36 - 29			
Оценка «удовлетворительно» - 30 -23			
Оценка «неудовлетворительно» - менее 22 баллов			

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

*Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.*

## Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

**Лекция** – это текст автора по отдельной теме.

Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекции:

- конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля (4 – 5 см) для дополнительных записей;
- необходимо записывать тему и план лекции, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры;
- названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их;
- в конспекте дословно записываются определения психологических понятий, законов, остальное должно быть записано своими словами;
- каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий (например: Д – дети, Р – развитие; П – психика и т.п.).

Все используемые сокращения нужно хорошо знать, для того, чтобы в них правильно ориентироваться. Для того чтобы в них не путаться, можно сокращения выписать на последнем листе тетради.

*В конспект* следует заносить все то, что преподаватель диктует (демонстрирует с применением средств наглядности), а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д. Надо иметь в виду, что изучение и отработка прослушанных лекций без промедления значительно экономит время и способствует лучшему усвоению материала.

**Самостоятельная работа студентов** – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа является важным видом учебной и научной деятельности студента.

Основными способами самостоятельной работы по изучению темы учебной дисциплины являются:

- изучение и конспектирование первоисточников - произведений классиков психолого-педагогической науки;
- чтение учебников, учебно-методических пособий, научных статей, монографий и другой учебной литературы;
- регулярное чтение журналов, газет, просмотр и прослушивание теле- и радиопередач;
- работа над конспектами лекций, их дополнение материалом из учебников (учебных пособий);
- подготовка докладов, научных сообщений и выступление с ними на практических занятиях, научных (научно-практических) конференциях;
- решение задач, выполнение заданий, рекомендованных (заданных) преподавателем;
- формулировка развернутых ответов на вопросы для подготовки к практическим занятиям;
- подготовка к зачету или экзамену.

**Практические (семинарские) занятия** проводятся под руководством преподавателя. Чтобы хорошо подготовиться к занятию, студенту необходимо:

- уяснить вопросы и задания, рекомендуемые для подготовки к практическому занятию;
- ознакомиться с методическими указаниями;
- прочитать конспект лекций и соответствующие главы учебника (учебного пособия), дополнить запись лекций выписками из него;
- изучить и законспектировать рекомендованную преподавателем основную литературу;
- прочитать дополнительную литературу, рекомендованную преподавателем.

Собранный материал приводится в систему, определяется его главное содержание, логика движения мыслей (план), подбираются аргументы. В этой работе немалую роль играет умение формулировать мысль, использовать способы изложения, аргументировано отстаивать свою точку зрения и владеть устной речью.

Система обучения в вузе подразумевает самостоятельность студентов в планировании и организации своей деятельности.

*Работа с литературой.* При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой – это всегда большая экономия времени и сил.

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий по каждой теме учебной дисциплины. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Выделяются четыре основные установки в чтении научного текста:

- информационно-поисковая (задача – найти, выделить искомую информацию)
- усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
- аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
- творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

С наличием различных установок обращения к научному тексту связано существование и нескольких видов чтения:

- библиографическое – просматривание карточек каталога, рекомендательных списков, сводных списков журналов и статей за год и т.п.;
- просмотровое – используется для поиска материалов, содержащих нужную информацию, обычно к нему прибегают сразу после работы со списками литературы и каталогами, в результате такого просмотра читатель устанавливает, какие из источников будут использованы в дальнейшей работе;
- ознакомительное – подразумевает сплошное, достаточно подробное прочтение отобранных статей, глав, отдельных страниц, цель – познакомиться с характером информации, узнать, какие вопросы вынесены автором на рассмотрение, провести сортировку материала;
- изучающее – предполагает доскональное освоение материала; в ходе такого чтения проявляется доверие читателя к автору, готовность принять изложенную информацию, реализуется установка на предельно полное понимание материала;
- аналитико-критическое и творческое чтение – два вида чтения близкие между собой тем, что участвуют в решении исследовательских задач. Первый из них предполагает направленный критический анализ, как самой информации, так и способов ее получения и подачи автором; второе – поиск тех суждений, фактов, по которым или в связи с которыми, читатель считает нужным высказать собственные мысли.

Из всех рассмотренных видов чтения основным для студентов является изучающее – именно оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания в различных областях. Вот почему именно этот вид чтения в рамках учебной деятельности должен быть освоен в первую очередь. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

*Основные виды систематизированной записи прочитанного:*

- Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
- Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;
- Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;
- Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;
- Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

*Методические рекомендации по составлению конспекта:*

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта.
2. Выделите главное, составьте план.
3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора.
4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля. Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

Наиболее интересные мысли следует выписать; сформулировать и записать развернутые ответы на вопросы для подготовки к практическому занятию.

Важной формой обучения, а также этапом подготовки к практическим занятиям является самопроверка знаний. В ходе самопроверки студент должен ответить на вопросы, рекомендованные для подготовки к занятию, а также составить план-конспект развернутых ответов. Это поможет глубже усвоить пройденный материал и прочно закрепить его в памяти. Вопросы, указанные в плане практического занятия, являются наиболее существенными. Если при самопроверке окажется, что ответы на некоторые вопросы неясны, то надо вновь обратиться к первоисточникам, учебнику (учебному пособию) и восполнить пробел.

Овладение нормативно-правовой базой широко применяется в ходе подготовки и проведения практических (семинарских) занятий. Ознакомление с различными типами и видами документов (декларациями, конвенциями, пактами, российскими федеральными законами и подзаконными актами) не только расширяет кругозор студентов, но и способствует приобретению ими навыков правовой культуры. У студентов вырабатываются умения находить необходимую информацию в одном или нескольких источниках; анализировать источник; сопоставлять информацию разных источников; судить о достоверности, степени объективности или субъективности содержащихся в документе сведений.

Нормативные документы зачастую бывают сложны по структуре и стилю.

В процессе ознакомления с нормативными актами, следует учитывать те изменения в законодательстве, которые в него в последнее время были внесены. В этой связи целесообразно использовать нормативные акты в редакции, наиболее полно отражающей внесенные в них изменения и дополнения. Нормативно-правовые акты, рекомендуемые по каждой теме в надлежущей редакции содержатся в справочных правовых системах «Консультант Плюс» и «Гарант».

При анализе нормативно-правовых актов студенты должны правильно фиксировать основные реквизиты документа (полное официальное название, когда и каким государственным органом был принят, кем и когда подписан, где опубликован), порядок вступления в силу и сферу действия.

Следует обратить особое внимание при самостоятельном изучении источников на новую для студента терминологию, без знания которой он не сможет усвоить содержание документа.

Студентам необходимо понять основное содержание источника: причины, время и исторические условия создания документа, разобрать факты и события, включенные в текст. Следующим этапом в работе с источником является усвоение содержания источника: выделяются основные узловые вопросы, материал, непосредственно относящийся к данной теме; происходит уяснение основных положений, получивших развитие в последующие периоды истории.

Изучая отдельные нормы права, целесообразно использовать извлечения из законов или подзаконных нормативно-правовых актов. Необходимо отобрать ту часть документа, которая соотносится с вопросом изучаемой темы.

И на последнем этапе студенты выполняют индивидуальные задания.

В процессе выполнения **индивидуальных заданий** студенту предстоит искать и находить необходимую информацию, исходный материал; логически выстраивать и представлять результаты выполнения работы.

На практическом (семинарском) занятии студентам очень важно внимательно слушать выступающих товарищей, записывать новые мысли и факты, замечать неточности или неясные положения в выступлениях, активно стремиться к развертыванию дискуссии, к обмену мнениями. Надо также внимательно слушать разбор выступлений преподавателем, особенно его заключение по занятию, стремясь уловить тот новый, дополнительный материал, который использует преподаватель в качестве доказательства тех или иных идей.

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

Готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине. Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

Четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

Приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько).

На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам.

Если вы встретили чрезвычайно трудный для вас вопрос, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

Обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Экзамен является формой итогового контроля знаний и умений, полученных на лекциях, семинарских, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

В период подготовки студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только скрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к экзамену включает в себя три этапа:

-самостоятельная работа в течение семестра;

-непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;

-подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билетах.

Литература для подготовки к экзамену рекомендуется преподавателем. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников. Студент вправе сам придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.