

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 26.09.2020

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd603f94388008e29877a6bc0f5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

Факультет экономики и управления

Кафедра «Управление персоналом»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

С.С. Скараник

«01» сентября 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

Основы управленческого консультирования

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника

Бакалавр

Для всех

форм обучения

Симферополь 2020

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	14
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	27
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины*	28
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	28
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	29
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	29

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

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3	знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	<p>ЗНАТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основы разработки и внедрения требований к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, основы найма, разработку и внедрение программ и процедур подбора и отбора персонала. • навыки сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, расчет численности и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации • методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом • методы оказания консультаций по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат),
ПК-15	владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<p>УМЕТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разрабатывать и внедрять требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала. • рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-19	владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных,	<ul style="list-style-type: none"> • применять методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения

	консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;	обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала <ul style="list-style-type: none"> оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;
ПК-31	способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;	ВЛАДЕТЬ: <ul style="list-style-type: none"> методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации. навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала; способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;

2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина Б1.В.11 «Основы управленческого консультирования» относится к вариативной части.

Изучение дисциплины опирается на знания таких дисциплин как «Экономика организации», «Управление персоналом организации».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 5 зачетных единиц (ЗЕТ), 180 академических часов.

3.1. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачётных единиц 180 часов

Объём дисциплины	Всего
Общая трудоёмкость дисциплины	180
Контактная работа	96
Аудиторная работа (всего):	90
Лекции	44
Семинары, практические занятия	46
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	84
Экзамен	6

Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачётных единицы 180 часов

Объём дисциплины	Всего
Общая трудоёмкость дисциплины	180
Контактная работа	20
Аудиторная работа (всего):	14
Лекции	6
Семинары, практические занятия	8
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	160
Экзамен	6

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоёмкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ темы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Контактная работа				Внеаудит. работа	
				Лекции		Семинары		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Становление управленческого консультирования	6	9	2	0,5	2	0,5	4	8
2	Консультирование организаций	8	6	2		2	0,5	4	8
3	Классификация консультационных услуг	8	9	2	0,5	2	0,5	4	8

4	Специфические элементы консультационных услуг	8	10	2		2	0,5	4	8
5	Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам	8	10	2	0,5	2	0,5	4	8
6	Модель профессиональной компетенции консультанта. Виды и формы консультирования	8	7	2	0,5	2	0,5	4	8
7	Выбор консультационной фирмы (консультанта)	8	10	2	0,5	2	0,5	4	8
8	Поиск консультационной фирмы (консультанта)	10	9	2	0,5	2	0,5	4	8
9	Роль природы консультирования	8	10	2		2	0,5	4	8
10	Техническое задание консультационной фирме	8	9	2	0,5	2	0,5	4	8
11	Анализ предложений консультационных фирм	8	8	2		2		4	8
12	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	8	10	2		2	0,5	4	8
13	Процесс консультирования и организация выполнения работ	10	11	2	0,5	2	0,5	4	8
14	Контроль за ходом реализации консультационного проекта	8	10	2	0,5	2		4	8
15	Методическое обеспечение консультирования	10	10	2		2	0,5	4	8
16	Результативность и эффективность консультирования	10	9	2	0,5	4	0,5	4	8
17	Организационная диагностика в управленческом консультировании	10	10	2		2		6	8
18	Специальные методы управленческого консультирования	10	9	4	0,5	4	0,5	4	8
19	Консультирование по разработке стратегии	10	8	4		2		4	8
20	Маркетинг консультационных услуг	10	11	4	0,5	4	0,5	6	8
	Всего по дисциплине	174	174	44	6	46	8	84	160
	Экзамен	6	6						
	Итого	180	180	44	6	46	8	84	160

4.2. *Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)*

Тема 1. СТАНОВЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Исторический обзор управленческого консультирования. Пионеры научного управления. Золотые годы консультирования. Агрессивная стратегия стимулирования деловой активности. Повышение компетентности клиентов в использовании консультантов. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Особенности консультационных услуг. Виды консультационных услуг.

ТЕМА 2 КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ

Организация как система Двойная структура

Консультанты как часть системного управления Консультирование как задача Что делают консультанты?

Кто такие консультанты?

Сложности работы консультанта Потребность в организации непрерывного процесса Внутренние и внешние консультанты

ТЕМА 3 КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ

Классификация консультационной деятельности. Консалтинг в области управления. Аутсорсинг как направление консалтинга. Типология консультирования. Деловые услуги. Консультационные услуги. Управленческий консалтинг. Обзор ситуации в отрасли консалтинга

ТЕМА 4 СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ЭЛЕМЕНТЫ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ

Сущность НЛП. Техники НЛП в управленческом консультировании

Основные модели НЛП. Коучинг как модель осознания реальности Коучинг как модель управленческого консультирования

Коучинг как особый стиль руководства

ТЕМА 5 ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОНСУЛЬТАНТЫ. ПРИЧИНЫ И ОСНОВАНИЯ ДЛЯ ОБРАЩЕНИЯ К КОНСУЛЬТАНТАМ

Определение термина «консультант». Критерии профессионализма консультанта. Анализ проблем клиентской организации. Внешние консультанты (сильные и слабые стороны). Внутренние консультанты (сильные и слабые стороны). Анализ проблем клиентской организации. Определение проблемы и критерии ее квалификации. Принятие решения о приглашении консультантов. Требования к профессиональной компетенции. Причины и основания для обращения к консультантам.

ТЕМА 6 МОДЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ КОНСУЛЬТАНТА. ВИДЫ И ФОРМЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Модель профессиональной компетенции консультанта. Экспертное консультирование. Процессное консультирование (консультирование по процессу). Обучающее консультирование.

ТЕМА 7 ВЫБОР КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ФИРМЫ (КОНСУЛЬТАНТА)

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Модель центра обслуживания. Модель центра затрат. Модель центра прибыли. Организация внутреннего консультанта. Ассоциация консультантов.

Тема 8 ПОИСК КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ФИРМЫ (КОНСУЛЬТАНТА)

Источники информации. Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта. Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).

ТЕМА 9 РОЛЕВАЯ ПРИРОДА КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Классификация и содержание ролей консультанта. Консультант по ресурсам. Консультант по процессу. Роль консультанта – Пропагандист или агитатор (адвокат). Позиционная, или "контактная", пропаганда (роль позиционного адвоката). Методологическая пропаганда (роль методологического адвоката). Роль консультанта – Технический эксперт (информационный специалист), посредник. Роль консультанта – Инструктор (преподаватель). Роль консультанта – Помощник (участник) в решении проблем. Роль консультанта – Нахождение альтернатив (идентификатор альтернатив и связующее звено с ресурсами), стратег. Роль консультанта - Рефлексия (объективный наблюдатель). Факторы, влияющие на определение роли консультанта. Критерии выбора роли консультанта:

ТЕМА 10. ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ФИРМЕ

Содержание приглашения к участию в конкурсе. Технические и финансовые критерии отбора. Назначение технического задания. Структура и содержание технического задания. Информация о клиентной организации. Участие персонала клиентной организации в проекте.

ТЕМА 11. АНАЛИЗ ПРЕДЛОЖЕНИЙ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ ФИРМ

Определение предложения. Структура и содержание технического и финансового предложения. Модель консультационного предложения. Технические предложения на разработку программы реструктуризации компании. Результаты оценки консультационных фирм. Оценка предложений. Цена консультационной услуги. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. Рейтинговая оценка технических предложений.

ТЕМА 12 ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ КЛИЕНТОМ И КОНСУЛЬТАНТОМ

Формы соглашений. Определение контракта. Структура и содержание контракта. Модели консультирования. Экспертное консультирование

Консультирование по проекту. Консультирование по процессу. Возможные функции, выполняемые клиентом в разных моделях консультирования. Основы взаимодействия консультанта с клиентом. Контракт на консультационные услуги. Принципы организации отношений. Поведенческие аспекты. Еще раз о моделях консультирования. Организация выполнения работ. Причины разочарований

ТЕМА 13 ПРОЦЕСС КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

Процесс консультирования и структура консультационного проекта. Основные стадии процесса консультирования. Факторы успеха консультационного процесса. Условия эффективного консультанта по управлению. Модель процесса консультирования.

ТЕМА 14 КОНТРОЛЬ ЗА ХОДОМ РЕАЛИЗАЦИИ КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ПРОЕКТА

Модель процесса контроля. Основные направления контроля. Направления и цели контроля. Основные виды и содержание консультационных отчетов.

ТЕМА 15 МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Классификация методов консультирования. Методы консультирования, направленные на решение управленческих проблем. Формирование фондов методов. Качество консультационных услуг. Отчет о результатах консультирования. Представление результатов работы клиенту. Результативность и эффективность консультирования.

ТЕМА 16 РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые результаты. Косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентской организации.

ТЕМА 17 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДИАГНОСТИКА В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ

Методы организационной самодиагностики. Предварительные замечания. Организационная патология. Метод «метафора». Метод «коллекция ошибок». Метод «ориентация организации». Потребность в комплексной диагностике. Анализ решений. Типология проблем организаций. Диагностическое интервью. Наблюдения. Построение матрицы значимых проблем. Индивидуальные графы проблемного поля. Формирование блоков проблем.

ТЕМА 18. СПЕЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Универсальные методы. Метод номинальных групп. Межгрупповая работа в поиске решения проблем. Методы активизации творческого мышления. Структура методов активизации творческого мышления. Метод мозговой атаки. Метод «синектики». Метод Дельфи. Метод ассоциаций. Метод морфологического анализа. Метод сценариев. Метод Гордона. Метод целевых обсуждений. Метод контрольных вопросов. Интегральный метод "Метра". Метод дерева целей. Метод SWOT-анализа. Внешняя среда и адаптация системы SWOT-анализ. Процедура оценки сильных и слабых сторон. PEST-анализ. ПРИМ-анализ.

ТЕМА 19. КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ПО РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ

Понятие стратегии. Выбор стратегии. Определение продукции (выбор видов услуг). Определение базовых клиентов. Исследования. Размеры и темпы роста организации. Сотрудничество с коллегами. Применение стратегии управления. Самодиагностика; выбор стратегии исполнения. Параметры разработки стратегии организации. Матрица решений как результат SWOT-анализа/ Определение действующей стратегии организации. Варианты эталонных стратегий. Философия развития муниципальных образований. Подходы к разработке стратегии муниципального образования/ Сбалансированная система показателей как инструмент детализации стратегии.

ТЕМА 20 МАРКЕТИНГ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ

Особенности маркетинга консалтинговых услуг. Принцип клиентоориентированности при продвижении консультационных услуг. Типичные ошибки в маркетинге консалтинговых услуг. Роль маркетологов в привлечении заказов. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг. Специфика товара – консультационная услуга. Особенности ценообразования на рынке консультационных услуг.

4.3. Темы практических занятий

Темы семинарских занятий

Семинар 1. История управленческого консультирования

Вопросы для обсуждения:

1. Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом.
2. Основные этапы развития управленческого консультирования СССР и РФ.
3. Управленческое консультирование в Японии

Семинар 2 Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию

Вопросы для обсуждения:

1. Цель консультирования.
2. Задачи консультирования, виды задач.
3. Подходы к управленческому консультированию.

Семинар 3. Виды и формы консультирования

Вопросы для обсуждения:

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

Семинар 4. Личностные и профессиональные особенности специалиста по управленческому консалтингу

Вопросы для обсуждения:

1. Психологический портрет управленческого консультанта.
2. Консалтинговые фирмы и фрилансеры.

Темы докладов и рефератов:

1. Функции консультанта (роли): диагностик, эксперт, аудитор, разработчик, идеолог, преподаватель, тренер, медиатор. Аутсорсинг.

Семинар 5. Организация деятельности службы управленческого консультирования

Вопросы для обсуждения:

1. Иерархические ступени, отделы и сектора службы управленческого консультирования.

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

Семинар 6. Основные этапы деятельности управленческого консультанта

Вопросы для обсуждения:

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

Семинар 7. Методы работы управленческого консультанта

Вопросы для обсуждения:

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

Семинар 8. Модели управленческой консультационной деятельности

Вопросы для обсуждения:

1. Модель «эксперт-клиент» в работе управленческого консультанта.
2. Модель «доктор-пациент».
3. Модель «групповое сотрудничество».
4. Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

Семинар 9 Ролевая природа консультирования

Вопросы для обсуждения:

1. Консультант по ресурсам. Консультант по процессу.
2. Выбор роли. Факторы, влияющие на выбор роли консультанта.
3. Консультант — пропагандист. Консультант — технический эксперт. Консультант — инструктор и преподаватель.
4. Консультант — помощник в решении проблем. Нахождение альтернатив (как роль консультанта). Обнаружение фактов (как роль консультанта).
5. Консультант — специалист по процессам. Рефлексия (как роль консультанта).

Семинар 10 Выбор консультационной фирмы (консультанта) Основные причины приглашения консультантов.

Вопросы для обсуждения:

1. Источники информации при составлении предварительного списка?

2. Критерии выбора консультационных фирм (консультантов).

3. Основные плюсы российских консультационных агентств.

Семинар 11 Процесс консультирования

Вопросы для обсуждения:

1. Подходы в консультировании.

2. Стадии, этапы, *фазы* процесса консультирования.

Семинар 12 Оценка результатов консультирования

Вопросы для обсуждения:

1. Качество консультационных услуг.

2. Оценка результативности и эффективности консультирования.

3. Оценка преимуществ, получаемых клиентом.

4. Оценка процесса консультирования.

5. Оценка выгод, получаемых консультантом.

Семинар 13. Управленческое консультирование в условиях антикризисного управления

Вопросы для обсуждения:

1. Программа реализации управленческого консультационного цикла.

2. Пути разрешения основных кризисных моментов в деятельности клиентной бизнес-организации.

3. Затраты, связанные с реализацией программы управленческого консультирования.

4. Подготовка предложений по разрешению кризисной ситуации.

Практические задания

Практическое занятие 1.

1. Составьте таблицу по основным источникам развития управленческого консультирования.

2. Сравните в таблице концепции организационного развития.

3. Подготовить примеры конкретных российских предприятий (СМИ, Интернет) для выявления причин проведения управленческого консультирования.

Практическое занятие 2

1. Составьте схему возникновения и реализацию запроса на управленческое консультирование.

2. Перечислите внутренние и внешние причины снижения эффективности деятельности современных российских предприятий

3. Составьте список возможных организационных изменений в результате консультирования.

Практическое занятие 3

1. Дайте сравнительную характеристику терминам «консалтинг» и «деловые услуги».

2. Составьте таблицу видов консультационной деятельности.

Практическое занятие 4

1. Сделать сравнительную таблицу характеристик «внутреннего» и «внешнего» консультантов.

2. Составить список «мифов» ожидания клиента.

3. Составить таблицу ответственности клиента и консультанта.

Практическое занятие 5

1. Составить таблицу ролевых позиций консультанта с указанием их характеристик и ситуаций применения.

2. Составить перечень источников информации для поиска консультационных фирм.

3. Подобрать примеры (СМИ, Интернет) предприятий с конкретными проблемами (финансы, потеря рынка, отсутствие специалистов, и т.д.) и сформулировать вероятный запрос.

Практическое занятие 6

1. Составить таблицу подходов к управленческому консультированию с точки зрения технологии осуществления.

2. Составить схему последовательности осуществления процесса консультирования

Практическое занятие 7

1. Составить схему порядка проведения диагностических мероприятий.

2. Подобрать или придумать 2 примера проблемной ситуации для проведения диагностики в процессе управленческого консультирования (к проведению интерактивного занятия)

Практическое занятие 8

1. Составить сравнительную таблицу «Программный и маркетинговый подход в управленческом консультировании (Методы, цели, объекты, временной интервал).

2. Составить таблицу методов по этапам консультирования.

Практическое занятие 9

1. Составить схему оргпатологий по группам и видам.

2. Описать 2-3 примера различных организационных патологий.

Практическое занятие 10

1. Создать перечень характеристик эффективной деятельности организации.

2. Создать таблицу условий достижения положительного результата консультирования как для клиента, так и для консультанта.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Тема (разделы)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Становление управленческого консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
2	Консультирование организаций	4	8	Учебно-методическое пособие
3	Классификация	4	8	Учебно-методическое пособие

	консультационных услуг			
4	Специфические элементы консультационных услуг	4	8	Учебно-методическое пособие
5	Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам	4	8	Учебно-методическое пособие
6	Модель профессиональной компетенции консультанта. Виды и формы консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
7	Выбор консультационной фирмы (консультанта)	4	8	Учебно-методическое пособие
8	Поиск консультационной фирмы (консультанта)	4	8	Учебно-методическое пособие
9	Ролевая природа консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
10	Техническое задание консультационной фирме	4	8	Учебно-методическое пособие
11	Анализ предложений консультационных фирм	4	8	Учебно-методическое пособие
12	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	4	8	Учебно-методическое пособие
13	Процесс консультирования и организация выполнения работ	4	8	Учебно-методическое пособие
14	Контроль за ходом реализации консультационного проекта	4	8	Учебно-методическое пособие
15	Методическое обеспечение консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
16	Результативность и эффективность консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
17	Организационная диагностика в управленческом консультировании	6	8	Учебно-методическое пособие
18	Специальные методы управленческого консультирования	4	8	Учебно-методическое пособие
19	Консультирование по разработке стратегии	4	8	Учебно-методическое пособие
20	Маркетинг консультационных услуг	6	8	Учебно-методическое пособие

Помимо рекомендованной основной и дополнительной литературы, в процессе самостоятельной работы студенты могут пользоваться учебно-

методическими материалами, а также учебниками, словарями и справочными изданиями.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Компетенция ПК-3

знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
<ul style="list-style-type: none"> основы разработки и внедрения требований к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, основы найма, разработку и внедрение программ и процедур подбора и отбора персонала. <p>6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> разрабатывать и внедрять требования к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала. <p>6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)</p>	<ul style="list-style-type: none"> методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике <p>6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)</p>
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)		
Умеет, если выполнил 6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)		
Владеет, если выполнил 6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)		

Компетенция ПК-15

владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
<ul style="list-style-type: none"> навыки сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, расчет численности и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации 	<ul style="list-style-type: none"> рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации <p>6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)</p>	<ul style="list-style-type: none"> навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации. <p>6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)</p>

6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)		
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)		
Умеет, если выполнил 6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)		
Владеет, если выполнил 6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)		

Компетенция ПК-19

<p>владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</p>		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
<p>методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом,</p> <p>6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)</p>	<p>применять методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</p> <p>6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)</p>	<p>владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</p> <p>6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)</p>
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1. (1-7, 9, 23-35), 6.2.2. (1, 2, 3)		
Умеет, если выполнил 6.2.1. (8-15, 36-46, 57-67), 6.2.2. (4, 6, 7)		
Владеет, если выполнил 6.2.1. (16-22, 47-56, 68-75), 6.2.2. (5, 13, 15)		

Компетенция ПК-31

<p>способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</p>		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
методы оказания	оказывать консультации по	способностью и готовностью

<p>консультаций по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат),</p> <p>6.2.1. (21, 76-85), 6.2.2. (3, 9, 14)</p>	<p>формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</p> <p>6.2.1. (6, 15, 87-93), 6.2.2. (5, 8, 13)</p>	<p>оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</p> <p>6.2.1. (22, 46, 94-100), 6.2.2. (7, 10-12, 15)</p>
<p>Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания</p>		
<p>Знает, если выполнил 6.2.1. (21, 76-85), 6.2.2. (3, 9, 14) Умеет, если выполнил 6.2.1. (6, 15, 87-93), 6.2.2. (5, 8, 13) Владеет, если выполнил 6.2.1. (22, 46, 94-100), 6.2.2. (7, 10-12, 15)</p>		

6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

6.2.1. Вопросы к экзамену

1. Исторический обзор управленческого консультирования.
2. Деловые услуги.
3. Наиболее распространенными в настоящее время направления деятельности в сфере деловых услуг.
4. Особенности консультационной услуги
5. Виды консультационных услуг
6. Понятие консультационной деятельности.
7. Основные причины обращения руководства организаций к консультантам
8. Критерии профессионализма консультанта.
9. Внешние и внутренние консультанты.
10. Сильные и слабые стороны внешнего и внутреннего консультирования.
11. Анализ проблем клиентской организации.
12. Критерии классификации проблем
13. Принятие решения о приглашении консультантов
14. Организационное оформления внутреннего консультирования.
15. Ассоциация консультантов
16. Источники информации при поиске внешнего консультанта.
17. Определение потенциальных консультационных фирм.
18. Модель процесса поиска и выбора консультанта
19. Технические и финансовые критерии отбора консультанта.
20. Назначение технического задания.
21. Обязательные элементы, входящие в техническое задание.
22. Структура и содержание технического задания.
23. Структура и содержание технического и финансового предложений.

24. Оценка предложений.
25. Цена консультационной услуги.
26. Процесс консультирования и его основные стадии.
27. Модель процесса контроля консультирования.
28. Основные направления контроля консультирования.
29. Оценка выгод, полученных клиентом.
30. Оценка выгод, получаемых консультантом.
31. Система измерителей и оценок в клиентской организации.
32. Затруднения, которые испытывают руководители при принятии управленческих решений.
33. Объективные причины усложнения процесса принятия управленческих решений и какова здесь роль консультантов.
34. Структура российского рынка консалтинга в настоящее время.
35. Принципы оценки эффективности управленческого консультирования.
36. Классификация консультационной деятельности
37. Консалтинг в области управления
38. Аутсорсинг как направление консалтинга
39. Типология консультирования
40. Управленческий консалтинг
41. Сущность НЛП
42. Техники НЛП в управленческом консультировании
43. Коучинг как модель управленческого консультирования
44. Коучинг как особый стиль руководства
45. Основы взаимодействия консультанта с клиентом
46. Контракт на консультационные услуги
47. Принципы организации отношений
48. Поведенческий аспект
49. Модели консультирования
50. Причины разочарований клиента и консультанта
51. Выявление потенциальных консультантов
52. Классификация методов консультирования
53. Методы консультирования, направленные на решение управленческих проблем
54. Формирование фондов методов
55. Представление результатов работы клиенту
56. Результативность и эффективность консультирования
57. Потребность в комплексной диагностике
58. Анализ решений. Типология проблем организаций
59. Диагностическое интервью. Цена консультационной услуги
60. Оценки клиента

6.2.2. Темы рефератов

1. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию
2. Классификация методов консультирования

3. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта
4. Субъекты и объекты консультирования.
5. Экспертное консультирование
6. Процессное консультирование (консультирование по процессу)
7. Обучающее консультирование
8. Типология управленческого консультирования
9. Области управленческого консультирования. Рынок
10. История управленческого консультирования
11. Управленческое консультирование в России
12. Становление рынка консультирования в России
13. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования
14. Виды организационных патологий.
15. Оценка результатов консультирования.

6.2.3. Тесты:

Тестовые задания по дисциплине «Основы управленческого консультирования»

1. Управленческое консультирование зародилось:

А. во время Второй мировой войны в связи острой необходимостью консультирования правительств и армий;

Б. после Второй мировой войны в связи с быстрым ростом деловой активности в сочетании с ускорением технологических изменений, интернационализации промышленности, торговли и финансов;

В. в ходе промышленной революции, с появлением современных фабрик и связанных с этим институциональных и общественных преобразований;

Г. в ходе научно-технической революции, в связи с появлением революционных изменений на производстве и связанных с этим институциональных и общественных преобразований.

2. Пионеры научного управления, внёсшие большой вклад в развитие консультирования:

А. Фредерик У. Тейлора, Фрэнк и Лиллиан Гилбрет;

Б. Макс Пол, Чарлз Т. Сэмпсон;

В. Генри Л. Гантт, Харрингтон Эмерсон;

Г. правильные ответы а, в;

Д. правильные ответы а – в.

3. Консультирование, которое возникло на основе движения научного управления, концентрировалось в основном на:

А. вопросах производительности и эффективности работы фабрики, рациональной организации труда;

Б. изучения трудовых движений и затрат времени;

В. устранения отходов и снижения издержек производства;

Г. правильные ответы а, в;

Д. правильные ответы а – в.

4.Первая консультантская фирма современного типа была основана:

- А. в Чикаго в 1914 г. Эдвином Вузом;
- Б. в Готорне в 1917 г. Элтоном Майо;
- В. в 1918 г. Мэри Паркер Фоллет;
- Г. в 1925 г. Джеймсом О. Мак Кинси.

5.Начало важной консультативной работе по управлению людскими ресурсами и их мотивации было положено:

- А. в Чикаго в 1914 г. Эдвином Вузом;
- Б. в Готорне в 1917 г. Элтоном Майо;
- В. в 1918 г. Мэри Паркер Фоллет;
- Г. в 1925 г. Джеймсом О. Мак Кинси.

6.Консультирование по вопросам финансов, включая финансирование предприятий и финансовый контроль за операциями, было положено:

- А. в Чикаго в 1914 г. Эдвином Вузом;
- Б. Готорне в 1917 г. Элтоном Майо;
- В. в 1918 г. Мэри Паркер Фоллет;
- Г. в 1925 г. Джеймсом О. Мак Кинси.

7.Аудит – это:

А. независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента с целью установления ее достоверности и составления финансово-хозяйственных операций по российскому законодательству.;

Б. ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.;

В. оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства ,представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм;

Г. предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь их реализации.

8.Бухгалтерское обслуживание – это:

А. независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента с целью установления ее достоверности и составления финансово-хозяйственных операций по российскому законодательству;

Б. ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.;

В. оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства ,представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом

Г. предоставление независимых советов и помощи по вопросам

управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь их реализации.

9.Юридические услуги – это:

А. независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента с целью установления ее достоверности и составления финансово-хозяйственных операций по российскому законодательству;

Б. ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.;

В. оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм;

Г. предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь их реализации.

10.Управленческое консультирование – это:

А. независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента с целью установления ее достоверности и составления финансово-хозяйственных операций по российскому законодательству;

Б. ведение бухучета, составление отчетности, анализ финансового состояния предприятия и т. д.;

В. оказание помощи клиенту в подготовке и правильном оформлении документов, проверка внутренних документов клиента по требованиям законодательства, представление интересов клиента в суде, консультации, заключения, справки по правовым вопросам, информирование клиента о новом законодательстве, подготовка учредительных документов и регистрация предприятий различных организационно-правовых форм;

Г. предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь их реализации.

11. Инжиниринг – это:

А. инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов;

Б. предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента;

В. объявления, интервью, статьи, рассылка рекламных материалов, публикации финансовых отчетов, проведение конференций, презентаций и благотворительных мероприятий;

Г. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров).

12. Деловая информация – это:

А. инженерная подготовка и обеспечение процесса производства,

строительства и эксплуатации объектов;

Б. предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента;

В. объявления, интервью, статьи, рассылка рекламных материалов, публикации финансовых отчетов, проведение конференций, презентаций и благотворительных мероприятий;

Г. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров).

13. Реклама и отношение с общественностью – это:

А. инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов;

Б. предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента;

В. объявления, интервью, статьи, рассылка рекламных материалов, публикации финансовых отчетов, проведение конференций, презентаций и благотворительных мероприятий;

Г. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров).

14. Тренинг – это:

А. инженерная подготовка и обеспечение процесса производства, строительства и эксплуатации объектов;

Б. предоставление экономической, технической, юридической информации и т. д. по заказу клиента;

В. объявления, интервью, статьи, рассылка рекламных материалов, публикации финансовых отчетов, проведение конференций, презентаций и благотворительных мероприятий;

Г. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров).

15. Рекрутмент – это:

А. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров);

Б. подбор и оценка управленческих кадров;

В. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.;

Г. деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги).

16. Обеспечение информационными технологиями – это:

А. передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров);

- Б. подбор и оценка управленческих кадров;
- В. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.;
- Г. деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги).

17. Инвестиционное обслуживание – это:

- А. а) передача знаний и информации о принятии решений (курсы, конференции, семинары, направленные на повышение квалификации менеджеров);
- Б. подбор и оценка управленческих кадров;
- В. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.;
- Г. деятельность кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг (т. е. перевод денежных средств частных инвесторов в ценные бумаги).

18. Функции деловых услуг:

- А. формирование компонентов систем управления (кадры, информация, техника управление и т. д.);
- Б. осуществление текущего обслуживания процессов управления (переподготовка, подбор и оценка кадров, постановка учета, юридическая и информационная помощь);
- В. оказание услуг по управленческому консультированию;
- Г. создание, распространение, внедрение управленческих нововведений.
- Д. правильные ответы а - в;
- Е. правильные ответы а – г.

19. Лицензия – это:

- А. разрешение уполномоченного государством органа на осуществление конкретного вида деятельности;
- Б. письменное свидетельство, документ, удостоверяющий соответствие нормам и стандартам профессии;
- В. деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей коммерческих и некоммерческих организаций, физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам их функционирования и развития;
- Г. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

20. Сертификат – это:

- А. разрешение уполномоченного государством органа на осуществление конкретного вида деятельности;
- Б. письменное свидетельство, документ, удостоверяющий соответствие нормам и стандартам профессии;
- В. деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей коммерческих

и некоммерческих организаций, физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам их функционирования и развития;

Г. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

21. Консультирование – это:

А. разрешение уполномоченного государством органа на осуществление конкретного вида деятельности;

Б. письменное свидетельство, документ, удостоверяющий соответствие нормам и стандартам профессии;

В. деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей коммерческих и некоммерческих организаций, физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам их функционирования и развития;

Г. разработка и использование компьютерных программ, создание базы данных и т. д.

22. Функции консультирования:

А. консультации;

Б. обучение;

В. исследовательские работы;

Г. правильные ответы а, б;

Д. правильные ответы а – в.

23. Консультирование может осуществляться:

А. в форме советов;

Б. в режиме «вопрос-ответ»;

В. в форме консультационного проекта для выявления ключевых проблем, разработки и реализации предложений по их устранению;

Г. правильные ответы а, в;

Д. правильные ответы а – в.

24. Консультационные услуги «Общее управление» - это:

А. оценка эффективности менеджмента, оценка бизнеса, управление нововведениями, конкурентоспособности рынка, аудит управления, международный бизнес, стратегическое планирование;

Б. планирование рабочих помещений и их оснащение, размещение и перемещение офисов, регулирование риска, гарантии безопасности;

В. система учета, оценка капитальных вложений, оборот фирмы, снижение себестоимости, неплатежеспособность, прибыльность, доходы, налоги, финансовые резервы;

Г. планирование рабочей силы, набор персонала, поиск кадров, трудовые соглашения, занятость, обучение, системы поощрения, мотивация, пенсии, повышение квалификации, анализ функционирования.

25. Консультационные услуги «Администрирование» - это:

А. оценка эффективности менеджмента, оценка бизнеса, управление нововведениями, конкурентоспособности рынка, аудит управления, международный бизнес, стратегическое планирование;

Б. планирование рабочих помещений и их оснащение, размещение и

перемещение офисов, регулирование риска, гарантии безопасности;

В. система учета, оценка капитальных вложений, оборот фирмы, снижение себестоимости, неплатежеспособность, прибыльность, доходы, налоги, финансовые резервы;

Г. планирование рабочей силы, набор персонала, поиск кадров, трудовые соглашения, занятость, обучение, системы поощрения, мотивация, пенсии, повышение квалификации, анализ функционирования.

26. Консультационные услуги «Финансовый менеджмент» - это:

А. а) оценка эффективности менеджмента, оценка бизнеса, управление нововведениями, конкурентоспособности рынка, аудит управления, международный бизнес, стратегическое планирование;

Б. б) планирование рабочих помещений и их оснащение, размещение и перемещение офисов, регулирование риска, гарантии безопасности;

В. в) система учета, оценка капитальных вложений, оборот фирмы, снижение себестоимости, неплатежеспособность, прибыльность, доходы, налоги, финансовые резервы;

Г. д) планирование рабочей силы, набор персонала, поиск кадров, трудовые соглашения, занятость, обучение, системы поощрения, мотивация, пенсии, повышение квалификации, анализ функционирования.

27. Консультационные услуги «Менеджмент персонала» - это:

А. а) оценка эффективности менеджмента, оценка бизнеса, управление нововведениями, конкурентоспособности рынка, аудит управления, международный бизнес, стратегическое планирование;

Б. б) планирование рабочих помещений и их оснащение, размещение и перемещение офисов, регулирование риска, гарантии безопасности;

В. в) система учета, оценка капитальных вложений, оборот фирмы, снижение себестоимости, неплатежеспособность, прибыльность, доходы, налоги, финансовые резервы;

Г. планирование рабочей силы, набор персонала, поиск кадров, трудовые соглашения, занятость, обучение, системы поощрения, мотивация, пенсии, повышение квалификации, анализ функционирования.

28. Консультационные услуги «Маркетинг» - это:

А. реклама, сбыт, имидж фирмы, дизайн, исследование рынка, новая продукция, ценообразование, прогнозирование, розничная продажа и дилерство, управление сбытом;

Б. использование и обслуживание оборудования, переработка материалов, распределение материалов, упаковка, совершенствование продукции, управление производством, планирование и контроль, производительность, контроль качества;

В. компьютерный аудит, выбор и установка систем;

Г. обучение по управлению электроэнергетикой, инженерное, экологическое, информационное, юридическое, по управлению снабжения, по управлению в государственном секторе, по телекоммуникациям.

29. Консультационные услуги «Производство» - это:

А. реклама, сбыт, имидж фирмы, дизайн, исследование рынка, новая

продукция, ценообразование, прогнозирование, розничная продажа и дилерство, управление сбытом;

Б. использование и обслуживание оборудования, переработка материалов, распределение материалов, упаковка, совершенствование продукции, управление производством, планирование и контроль, производительность, контроль качества;

В. компьютерный аудит, выбор и установка систем;

Г. обучение по управлению электроэнергетикой, инженерное, экологическое, информационное, юридическое, по управлению снабжения, по управлению в государственном секторе, по телекоммуникациям.

30. Консультационные услуги «Информационные технологии» - это:

А. реклама, сбыт, имидж фирмы, дизайн, исследование рынка, новая продукция, ценообразование, прогнозирование, розничная продажа и дилерство, управление сбытом;

Б. использование и обслуживание оборудования, переработка материалов, распределение материалов, упаковка, совершенствование продукции, управление производством, планирование и контроль, производительность, контроль качества;

В. компьютерный аудит, выбор и установка систем;

Г. обучение по управлению электроэнергетикой, инженерное, экологическое, информационное, юридическое, по управлению снабжения, по управлению в государственном секторе, по телекоммуникациям.

Ключи к тестам

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
В	Г	Д	А	В	Г	А	Б	В	Г	А	Б	В	Г	Б
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
В	Г	Ж	А	Б	В	Д	Д	А	Б	В	Д	А	Б	В

7.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная учебная литература:

1. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — ISBN 5-238-00717-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81706.html> (дата обращения: 16.02.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Блинов А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебник— М.: Дашков и К, 2016.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14090>.— ЭБС «IPRbooks

3. Блюмин А. М. Информационный консалтинг : теория и практика консультирования: учебник. Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°» 2017 год 363 с.

4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организ.: Практи.: -2изд.-ИНФРА-М, 2015-365с.(ВО) учебное пособие
5. Лапыгин Ю. Н. - Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] - 3, перераб. И доп./Ю.Н.Лапыгин - Москва: ООО «Научно -издательский центр ИНФРА - М», 2016 г. - 52 с. (ЭБС Инфра - М)
6. Синякова М.Г., Печеркина А.А., Сыманюк Э.Э. Основы управленческого консультирования: учебное пособие.М.:Издательство: Феникс,2015г.
7. Юдина, А. И. Социальный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Юдина. - Кемерово: КемГУКИ, 2015. - 231 с.
- б) **дополнительная учебная литература:**
8. Пахальян В.Э. Личностно-ориентированное консультирование в образовании [Электронный ресурс] : материалы к организации и проведению учебных занятий / В.Э. Пахальян. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 288 с. — 978-5-4487-0251-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76799.html>
9. Забродин Ю.М. Психологическое консультирование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю.М. Забродин, В.Э. Пахальян. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 286 с. — 978-5-4486-0385-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76805.html>
10. Майленова, Ф. Выбор и ответственность в психологическом консультировании / Ф. Майленова. - М.: КСП+, 2017. - 416 с.
11. Невис, Э. Организационное консультирование. Методики и рабочие модели для консультантов организаций / Э. Невис. - М.: СПб: Пирожкова, 2017. - 224 с.
12. Ефремов В. С. Управленческий консалтинг как бизнес. // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. №4. С.34-47.
13. Макхэм К. Управленческий консалтинг. / Пер. с англ. - М.: Дело и сервис, 2014. - 380с.
14. Смольков В.Б. Управленческое консультирование. // Социально-гуманитарные знания. 2015. №3. С.166-174.
15. Блинов А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ Блинов А.О., Дресвянников В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24839>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
16. Ларионова М.А. Основы юридического консультирования [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие. Для специальностей 050100.62 - «Педагогическое образование», профиль «Право»; 050400 - «Социально-экономическое образование», профиль «Юриспруденция»; 032700 - «Юриспруденция», профиль «Учитель права»/ Ларионова М.А.— Электрон. текстовые данные.— Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2013.— 124 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32079>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
17. Яковенко Н.Н Стратегия консалтинговой фирмы. Особенности разработки и осуществления

[Электронный ресурс]: монография/ Н.Н Яковенко, А.С. Яковенко— Электрон. текстовые данные.—

Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 103 с.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины

Кадровый менеджмент // hrm.ru/

Справочная правовая система «Консультант Плюс»/ правовые ресурсы; обзор изменений законодательства; актуализированная справочная информация.

Справочная правовая система «Гарант»/ правовые ресурсы; экспертные обзоры и оценка; правовой консалтинг.

Управление персоналом / Под ред. Т.Ю.Базарова. Предоставлено компанией "Центр Кадровых Технологий - XXIвек"/ <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При проведении лекций, лабораторных занятий, самостоятельной работе студентов применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения студентов в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

1. Творческое задание. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода.

2. Групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижения лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);

- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

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

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала.