

Министерство просвещения Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Ульяновский государственный педагогический университет  
имени И.Н. Ульянова»  
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет права, экономики и управления  
Кафедра теоретических основ экономики и правоведения

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической  
работе

  
С.Н. Титов  
«25» сентября 2020 г.

## **ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Программа учебной дисциплины вариативной части  
основной профессиональной образовательной программы высшего  
образования – программы бакалавриата по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом,  
направленность (профиль) образовательной программы  
Управление персоналом

(заочная форма обучения)

Составитель: Суркова М.А., к.э.н., доцент  
кафедры теоретических основ экономики и  
правоведения  
Сиверухина Т.В., ведущий специалист по  
кадровому делопроизводству ООО УК  
«Авторай»

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета права,  
экономики и управления, протокол от «23» сентября 2020 г. №2

Ульяновск, 2020

## 1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» включена в вариативную часть Блока 1 Дисциплины основной образовательной программы высшего образования программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» состоит в формировании у студентов умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции, как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса.

В результате освоения программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Основы управленческого консультирования»:

Этап формирования Компетенции	теоретический	модельный	практический
	Знает	Умеет	Владеет
ПК-31 способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально- психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	ОР –1 организацию совместной работы, разделении труда в процессе управленческого консультирования;	ОР – 2 устанавливать такие взаимоотношения между клиентской и консультационной организациями (консультантом), которые позволяют находить оптимальные решения сформулированных проблем в заранее установленные сроки;	ОР – 3 -методами оценки результативности управленческого консультирования

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» является дисциплиной вариативной части Блока 1. Дисциплины основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность образовательной подготовки «Управление персоналом», заочной формы обучения.

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения дисциплин: «Психология», «Социология».

Результаты изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» являются теоретической и методологической основой для изучения дисциплин: «Теория и практика социального партнерства».

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Номер семестра	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации	
	Всего		Лекции, ч	Практич. занятия, ч	в т.ч. практическая подготовка, ч	Лабораторные занятия, ч		Самостоятельная работа, ч
	Зач. ед.	Часы						
7	3	108	4	10	2	-	88	Зачет (6)
Итого:	3	108	4	10	2	-	88	Зачет (6)

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

#### 5.1. Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

Наименование раздела и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекции	Лаб. зан.	Практич. зан	Самост. Раб.
<b>7 семестр</b>				
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	2			10
Тема 2. Управленческое консультирование как элемент рыночной экономики	2			10
Тема 3. Принципы построения отношений между организацией и консультантом			4	10
Тема 4. Технология процесса управленческого консультирования			2	10
Тема 5. Маркетинг консультационных услуг			2	10
Тема 6. Организационно-деятельностные игры в управленческом консультировании			2	10
Тема 7. Коммуникационное консультирование				12

Тема 8. Роль маркетологов в привлечении заказов				8
Тема 9. Правила ценообразования на рынке консультационных услуг				8
Итого:	4		10	88

## **5.2. Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины**

### **Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности**

Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг. Задачи управленческого консультирования: задачи на исправление неблагоприятной или ухудшающейся ситуации; задачи на совершенствование или улучшение сложившейся ситуации; задачи на создание совершенно новой ситуации. Классификация консультационных услуг. Экспертное, процессное и обучающее консультирование. Принципы управленческого консультирования.

### **Тема 2. Управленческое консультирование как элемент рыночной экономики**

Возникновение, современное состояние и перспективы развития консалтинга в мире. Современные тенденции в развитии структуры спроса и предложения консультационных услуг в России и за рубежом. Рост социальной значимости управленческого консультирования. Субъекты консультирования. Организация внешнего и внутреннего консультирования. Основные отличия внешних и внутренних консультантов, их сильные и слабые стороны. Варианты организационного оформления внутреннего консультирования: центр обслуживания, центр затрат, центр прибыли. Классификация консалтинговых структур, действующих на территории России: индивидуальные консультанты, процессно-ориентированные фирмы среднего масштаба, крупные государственные научные центры и др. Объекты консультирования. Причины и основания обращения к консультантам.

### **Тема 3. Принципы построения отношений между организацией и консультантом**

Процесс выбора консультационной фирмы: предварительный отбор, составление списка кандидатов (short-list), окончательный выбор консультационной фирмы. Критерии выбора консультационной фирмы. Принципы взаимодействия организаций с консультантами. Кодексы этических норм и стандартов профессиональной деятельности. Критерии профессионализма консультационной деятельности. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению. Основные различия между плохим и хорошим консультантом.

### **Тема 4. Технология процесса управленческого консультирования**

Обзор основных стадий консультационного процесса, их цели и содержание: предконтрактная стадия (подготовка), контрактная стадия (диагноз, планирование действий, внедрение), послеконтрактная стадия (завершение). Содержание и организация выполнения работ на этапе подготовки консультационного процесса: первый контакт, предварительный диагноз проблемы, планирование задания, предложение клиенту.

Конфиденциальная информация об организации-клиенте. Технология управления консультационным проектом: диагностика, планирование, действий, внедрение изменений. Основные виды и содержание консультационных отчетов.

## **Тема 5. Маркетинг консультационных услуг**

Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консультационные услуги. Формирование предложения консультационных услуг. Факторы формирования предложения консультационных услуг. Структура предложения российских консультационных фирм. Сложившееся соотношение спроса и предложения в области консалтинга в России. Модель консультационного предложения. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг. Формы договоров на консультационные услуги. Структура и содержание контракта на консультационные услуги.

## **Тема 6. Организационно-деятельностные игры в управленческом консультировании**

Сущность организационно-деятельностных игр в практике консультирования. Конструктивные и технологические различия между ПДИи ОДИ. Различие методических принципов ПДИ и ОДИ.

## **Тема 7. Коммуникационное консультирование**

Факторы, влияющие на отношения «клиент — консультант». Особенности коммуникационных процессов в консультант-клиентных отношениях. Этические проблемы управленческого консультирования.

Практическая подготовка: посещение места практической подготовки Агентства по развитию человеческого потенциала и трудовых ресурсов Ульяновской области и анализ коммуникационного процесса «клиент-консультант».

В процессе консультирования участвуют два партнера - консультант и клиент.

В процессе консультирования отношения между консультантом и клиентом строятся по варианту «субъект-субъектные отношения».

Такой вариант предполагает взаимное сотрудничество консультанта и клиента, совместную выработку решений, проведение обучения клиента как отдельно, так и в процессе консультирования, вовлечение его в конечный результат.

Такие отношения являются более эффективными, дают не только кратковременный, но и долговременный, стратегический результат. Они закладывают фундамент непрерывного совершенствования организации, которое в последующем будут осуществлять сами сотрудники организации. При субъект-субъектных отношениях дополнительно к техническому и экономическому эффекту во многих случаях добавляется социальный эффект, связанный с изменением социальной среды организации, ее неформальных отношений, организационной культуры.

## **Тема 8. Роль маркетологов в привлечении заказов**

Роль ключевых клиентов. Система мотивации в консалтинге. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг. Специфика товара — консультационная услуга.

## **Тема 9. Правила ценообразования на рынке консультационных услуг.**

Основные подходы ценообразования на рынке КУ. Основные способы консультирования. Разработка стратегий предприятия.

### **6.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к защите реферата.

**Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине**

**Контрольная работа №1:**

**Тестовые задания**

**Тест № 1**

- 1. В чем состоит назначение консультирования?**
  - а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач; б) в принятии за клиента управленческих решений; в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;
  - г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
- 2. Характерной чертой управленческого консультирования является:**
  - а) эффективность;
  - б) неопределенность;
  - в) независимость;
  - г) компетентность.
- 3. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование?»**
  - а) один; б) два; в) три; г) четыре.
- 4. Консультирование с позиций функционального подхода - это:**
  - а) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;
  - б) любая форма оказания помощи клиенту;
  - в) приход консультанта на объект консультирования;
  - г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.
- 5. Консультирование с позиций профессионального подхода - это:**
  - а) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг;
  - б) союз профессионалов-консультантов; в) общество независимых экспертов; г) фирма, работающая в сфере услуг.
- 6. Управленческое консультирование - это понятие:**
  - а) плановой экономики; б) экономики переходного периода;
  - в) рыночной экономики; г) нестабильно развивающейся экономики.
  - а) отрасль инфраструктуры; б) область деятельности; в) сферу действий; г) направление развития.
- 8. Предметом консультирования являются:**
  - а) экономика; б) управление; в) экономика и управление;
  - г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.
- 9. Основной задачей консультирования являются:**
  - а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;
  - б) обучение клиента; в) спасение клиента от банкротства; г) управление клиентом.

**10. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:**

- а) реформирование государственной структуры;
- б) перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор; в) улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи; г) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

### Тест № 2

**1. Управленческое консультирование предполагает:**

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

**2. Компании привлекают консультантов по управлению для:**

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

**3. К консалтингу следует относиться:**

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

**4. Этические стандарты консультирования:**

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

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

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

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

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

**7. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:**

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

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

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

9. **«Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:**
- а) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги;
  - б) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;
  - в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, рг-услуги;
  - г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.
10. **Консультационные услуги оказываются в следующих формах:**
- а) разовые консультации, отчеты, обзоры; б) отчеты, репрезентации, проекты; в) справки, проекты, программы; г) разовые консультации, проекты, обзоры.

### Тест № 3

1. **Процесс консультирования:**
- а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;
  - б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;
  - в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;
  - г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.
2. **Кто является субъектом консультирования?**
- а) клиенты; б) внешние консультанты; в) внутренние консультанты; г) западные консультанты.
3. **Объектами консультирования могут являться:**
- а) частные и государственные предприятия;
  - б) зарубежная консультационная организация;
  - в) отечественная консультационная организация;
  - г) ассоциация консультантов.
4. **Консультант - это:**
- а) аудитор;
  - б) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуящий как поступать в данной конкретной ситуации;
  - в) специалист, имеющий управленческое образование;
  - г) специалист, имеющий экономическое образование.
5. **Отличительной чертой консультанта от менеджера отличает:**
- а) широкий кругозор; б) ораторские навыки; в) независимый взгляд на компанию со стороны; г) умение принимать решения.
6. **Эффективный консультант должен:**
- а) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;
  - б) владеть педагогикой и риторикой;
  - в) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
  - г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.
7. **Одиночный консультант - это:**
- а) консультант без образования юридического лица;
  - б) одинокий человек;
  - в) индивидуалист;
  - г) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.
8. **Условием оказания консультационной помощи является:**
- а) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах;
  - б) желание консультанта; в) желание клиента; г) директивное предписание.
9. **Основным фактором производства консультационных услуг является:**

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

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

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

#### Тест № 4

**1. Сколько стадий входит в процесс консультирования?**

а) 3; б) 5; в) 2; г) 4.

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

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

**3. Сколько этапов входит в процесс консультирования?**

а) 5; б) 3; в) 4; г) 2.

**4. Сколько фаз входит в процесс консультирования?**

а) 3; б) 2; в) 5; г) 6.

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

а) первый контакт с клиентом; б) обучение клиента; в) детальное изучение проблемы; г) выработка решения.

**6. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:**

а) обнаружение фактов; б) выработка решений; в) контракт на консультирование; г) конечный отчет.

**7. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:**

а) планирование задания; б) оценка альтернативных вариантов; в) корректировка предложений; г) обучение клиента.

**8. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:**

а) конечный отчет; б) анализ и синтез фактов; в) планирование задания; г) первый контакт с клиентом.

**9. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:**

а) предложения клиенту относительно задания; б) оценка альтернативных вариантов; в) корректировка предложений; г) выработка решений.

**10. Знания, опыт, информация, независимость, объективность - это:**

а) признаки объектов консультирования; б) признаки субъектов консультирования; в) свойства консультационного процесса; г) составные части консультационной помощи.

## Тест № 5

1. **Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:**
  - а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта; б) интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы;
  - в) обучение консультанта в процессе консультирования;
  - г) подготовка консультационного отчета.
2. **Внешние консультанты - это:**
  - а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора;
  - б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации;
  - в) ни один из ответов не является верным;
  - г) сотрудники внешних учреждений.
3. **Где могут работать внешние консультанты?**
  - а) в консультирующей организации;
  - б) в организации-клиенте; в ассоциации консультантов.
  - в) в научно-исследовательском институте; г)
4. **Где работают внутренние консультанты?**
  - а) в консультирующей организации;
  - б) в организации-клиенте; в ассоциации консультантов.
  - в) в научно-исследовательском институте; г)
5. **Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?**
  - а) предмет консультирования;
  - в) виды консультирования;
  - г) объекты консультирования.
6. **Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества!**
  - а) да; б) нет; в) не всегда; г) не знаю.
7. **Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:**
  1. внешний консультант;
  2. внутренний консультант;
  - а) получает постоянную заработную плату в компании; б) гонорар выплачивается за конкретный проект; в) составляет «штабную» подсистему компании; г) оказывает услуги на основании договора; д) оказывает консультационные услуги.
5. **Основным преимуществом внешнего консультирования является:**
  - а) консультант всегда «под рукой» у руководителя;
  - б) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования;
  - в) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области;
  - г) знание внешней среды.
9. **В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?**
  - а) соподчинения; б) сотрудничества;
  - в) ни в каком; г) не знаю.

**10. Основным недостатком внутреннего консультирования является:**

- а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях;
- б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации;
- в) подчинение внутренних консультантов внешним;
- г) нежелание перенимать опыт.

**Тест № 6**

**1. Что такое процессное консультирование?**

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

**2. Экспертное консультирование - это:**

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

**3. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:**

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

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

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

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

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

**6. Организационные интервенции - это:**

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

**7. Обучающее консультирование предполагает:**

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

**8. К методам обучающего консультирования относятся:**

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

**9. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:**

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

**10. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:**

**Признаки управленческого консультирования (УК)**

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

**Типы УК**

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

**Тест № 7**

**1. Эффективность консультационных услуг определяется:**

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

**2. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:**

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

**3. Эффективность работы консультанта рассчитывается как:**

- а) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта;

- б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта;
  - в) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам;
  - г) разница между доходами и расходами консультанта.
- 4. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:**
- а) отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе;
  - б) сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту;
  - в) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.
- 5. Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет:**
- а) изменения нормативно-законодательной базы; б) налаживания обширных международных связей;
  - в) «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний;
  - г) повышения качества работы.
- 6. Оценка качества работы консультанта осуществляется:**
- а) установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей;
  - б) по принципу «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше» ;
  - в) с учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте;
  - г) на глазок.
- 7. Выберите неправильное утверждение:**
- а) «повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта»;
  - б) «эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента»;
  - в) «квалифицированный консультант - успешный консультант»;
  - г) «известны три стадии процесса консультирования».
- 8. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:**
- а) клиентом; б) консультантом; в) и клиентом, и консультантом; г)

**9. От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?**

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

**10. Эффективность любого подхода консультирования зависит от:**

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

**Контрольная работа №2:**

**Тематика проектов**

1. Сущность и содержание консультационной деятельности
2. Понятие управленческого консультирования.
3. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг.
4. Задачи управленческого консультирования: задачи на исправление неблагоприятной или ухудшающейся ситуации; задачи на совершенствование или улучшение сложившейся ситуации; задачи на создание совершенно новой ситуации. Классификация консультационных услуг.
5. Экспертное, процессное и обучающее консультирование.
6. Принципы управленческого консультирования.
7. Управленческое консультирование как элемент рыночной экономики
8. Возникновение, современное состояние и перспективы развития консалтинга в мире.
9. Современные тенденции в развитии структуры спроса и предложения консультационных услуг в России и за рубежом.
10. Рост социальной значимости управленческого консультирования.
11. Субъекты консультирования.
12. Организация внешнего и внутреннего консультирования.
13. Основные отличия внешних и внутренних консультантов, их сильные и слабые стороны. Варианты организационного оформления внутреннего консультирования: центр обслуживания, центр затрат, центр прибыли.
14. Классификация консалтинговых структур, действующих на территории России: индивидуальные консультанты, процессно-ориентированные фирмы среднего масштаба, крупные государственные научные центры и др.
15. Объекты консультирования.
16. Причины и основания обращения к консультантам.
17. Принципы построения отношений между организацией и консультантом
18. Процесс выбора консультационной фирмы: предварительный отбор, составление списка кандидатов (short-list), окончательный выбор консультационной фирмы.
19. Критерии выбора консультационной фирмы.
20. Принципы взаимодействия организаций с консультантами.
21. Кодексы этических норм и стандартов профессиональной деятельности.
22. Критерии профессионализма консультационной деятельности.

23. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению. Основные различия между плохим и хорошим консультантом.
24. Содержание и организация выполнения работ на этапе подготовки консультационного процесса: первый контакт, предварительный диагноз проблемы, планирование задания, предложение клиенту.
25. Конфиденциальная информация об организации-клиенте.
26. Технология управления консультационным проектом: диагностика, планирование, действий, внедрение изменений.
27. Основные виды и содержание консультационных отчетов.
28. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консультационные услуги.
29. Формирование предложения консультационных услуг.
30. Факторы формирования предложения консультационных услуг.
31. Структура предложения российских консультационных фирм.
32. Сложившееся соотношение спроса и предложения в области консалтинга в России. Модель консультационного предложения.
33. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг.
34. Формы договоров на консультационные услуги.
35. Структура и содержание контракта на консультационные услуги.
36. Сущность организационно-деятельностных игр в практике консультирования. Конструктивные и технологические различия между ПДИи ОДИ.
37. Различие методических принципов ПДИ и ОДИ.

### **Тематика рефератов**

- 1 Управленческое консультирование и его характерные черты.
- 2 Классификация и характеристика консультационных услуг
- 3 Консультационная деятельность как деловая услуга
- 4 Принципы управленческого консультирования
- 5 Обеспечение профессионализма в управленческом консультировании
- 6 Менеджмент-консалтинг и его место в практике бизнеса
- 7 Субъекты и объекты управленческого консультирования
- 8 Внешнее и внутреннее консультирование в менеджмент-консалтинге
- 9 Критерии выбора консультанта фирмой-клиентом
- 10 Основные типы консалтинговых организаций.
- 11 Практика создания консультационных организаций
- 12 Нормативно-правовая база менеджмент-консалтинга
- 13 Основные типы консультационных договоров.
- 14 Формирование цены консультационной услуги
- 15 Этические проблемы в менеджмент-консалтинге и пути их решения
- 16 Информационное обеспечение менеджмент-консалтинга
- 17 Модель консультационного процесса
- 18 Этапы процесса управленческого консультирования.
- 19 Методика проведения обучающего консультирования
- 20 Методика проведения процессного консультирования
- 21 Методика проведения диагностического консультирования
- 22 Контроль в процессе управленческого консультирования
- 23 Оформление результатов работы консультанта.
- 24 Экономическая эффективность консультационных услуг
- 25 Маркетинг консультационных услуг
- 26 Международная практика управленческого консультирования
- 27 Российская практика управленческого консультирования

- 28 Современные информационные технологии в менеджмент-консалтинге
- 29 Организация интернет-консультирования
- 30 Перспективы развития менеджмент-консалтинга как формы бизнеса

### **Тематика групповых обсуждений**

1. Факторы, влияющие на отношения «клиент — консультант».
2. Особенности коммуникационных процессов в консультант-клиентных отношениях. Этические проблемы управленческого консультирования
3. Роль ключевых клиентов.
4. Система мотивации в консалтинге.
5. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
6. Специфика товара — консультационная услуга.
7. Основные подходы ценообразования на рынке КУ.
8. Основные способы консультирования.
9. Разработка стратегий предприятия.

### **Деловая игра**

1. «Бизнес-консультант»
2. «Ключевой клиент»

### ***Перечень учебно-методических изданий кафедры по вопросам организации самостоятельной работы обучающихся***

1. Основы управленческого консультирования: учебно-методические рекомендации / составители: М. А. Суркова, А. Е. Щеглова, М. А. Рябова, А. С. Мокроусов ; Министерство просвещения РФ ; Ульяновский государственный педагогический университет им. И. Н. Ульянова. — Ульяновск : ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2020. — 11 с. — <http://els.ulspu.ru/?s=%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE+%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F&submit=>

### **7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Организация и проведение аттестации бакалавра**

ФГОС ВО в соответствии с принципами Болонского процесса ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, но на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.

В процессе оценки бакалавров необходимо используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом постепенно традиционные средства совершенствуются в русле компетентного подхода, а инновационные средства адаптированы для повсеместного применения в российской вузовской практике.

**Цель проведения аттестации** – проверка освоения образовательной программы дисциплины через сформированность образовательных результатов.

**Промежуточная аттестация** осуществляется в конце семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

**7.1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы:**

Компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатели формирования компетенции - образовательные результаты (ОР)		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-31 способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Теоретический <b>знать</b> - технологии анализа морально-психологического климата трудового коллектива, основные подходы к формированию и воспитанию трудового коллектива, инструменты прикладной социологии;	<b>ОР-1</b> об организации совместной работы, разделении труда в процессе управленческого консультирования.		
	Модельный <b>уметь</b> – ориентироваться в сложностях анализа морально-психологического климата трудового коллектива, применять инструменты прикладной социологии для формирования трудового коллектива;		<b>ОР-2</b> устанавливать такие взаимоотношения между клиентской и консультационной организациями (консультантом), которые позволят находить оптимальные решения сформулированных проблем в заранее установленные сроки;	
	Практический <b>владеть</b> - способностью использовать технологии анализа			<b>ОР – 3</b> методами оценки результативности управленческого консультирования

	морально-психологический климат трудового коллектива, способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат).			
--	---	--	--	--

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания:**

№ п/п	РАЗДЕЛЫ (ТЕМЫ) ДИСЦИПЛИНЫ	СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ, используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	Показатели формирования компетенции (ОП)		
			1	2	3
			ПК-31		
1	Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	<b>ОС-1</b> Групповое обсуждение	+		
2	Тема 2. Управленческое консультирование как элемент рыночной экономики	<b>ОС-1</b> Групповое обсуждение	+	+	
3	Тема 3. Принципы построения отношений между организацией и консультантом	<b>ОС-1</b> Групповое обсуждение	+	+	
4	Тема 4. Технология процесса управленческого консультирования	<b>ОС-3</b> Контрольная работа	+	+	+
5	Тема 5. Маркетинг	<b>ОС-4</b>	+	+	

	консультационных услуг	Деловая игра			
6	Тема 6. Организационно-деятельностные игры в управленческом консультировании	<b>ОС-4</b> Деловая игра	+	+	+
7	Тема 7. Коммуникационное консультирование	<b>ОС-2</b> Защита реферата	+	+	+
8	Тема 8. Роль маркетологов в привлечении заказов	<b>ОС-3</b> Контрольная работа		+	+
9	Тема 9. Правила ценообразования на рынке консультационных услуг	<b>ОС-2</b> Защита реферата	+	+	
10	<b>Промежуточная аттестация</b>	ОС – 5 Зачёт в форме устного собеседования			

Оценочными средствами текущего оценивания являются: устные доклады, защита реферата, тест по теоретическим вопросам дисциплины. Контроль усвоения материала ведется регулярно на занятиях.

#### **Критерии и шкалы оценивания ОС-1 Групповое обсуждение**

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Работа с информацией Знает теоретический материал	Теоретический	12
Содержание высказывания на основе научного мышления, анализа и синтеза Логика изложения четкая и правильная речь	Модельный	13
Всего:		<b>25</b>

#### **ОС-2 Защита реферата**

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Работа с информацией. Композиционное построение выступления. Хорошо ориентируется в нужной информации.	Теоретический	8
Самостоятельная оценка ситуации на основе методологических знаний. Умеет самостоятельно оценить ситуацию и проанализировать ее.	Модельный	8
Креативность решения поставленных задач. Нестандартно подходит к решению задач.	Практический	9

Всего:		25
--------	--	----

### ОС- 3 Контрольная работа

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Обоснованность используемой информации. Качество используемых источников. Хорошо владеет базовыми понятиями.	Теоретический	0-10
Содержание высказывания на основе научного мышления. Умеет самостоятельно оценить ситуацию и проанализировать ее.	Модельный	11-21
Самостоятельная оценка ситуации на основе методологических знаний. Соответствие содержания ответа заявленной теме. Четко владеет навыком построения структуры консалтинга.	Практический	22-32

### ОС – 4 Деловая игра

Участие в игре, активность	5
Самостоятельное принятие решения	5
Умение аргументированно доказывать свою точку зрения	15
Всего	25

### ОС-5 Зачет в форме устного собеседования

При проведении зачета учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике и по выполнению обучающемся заданий текущего контроля (модельный этап формирования компетенций).

#### Критерии и шкала оценивания зачета:

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Обучающийся перечисляет основные понятия курса. Хорошо владеет базовыми понятиями.	Теоретический	0-21
Находит оптимальные решения сформулированных проблем. Умеет самостоятельно оценить ситуацию и проанализировать ее.	Модельный	22-41
Обучающийся обосновывает возможности применения методов УК в конкретных практических ситуациях. Нестандартно подходит к решению задач.	Практический	42-64

**7.3. 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:**

**Примерный перечень вопросов к зачету  
«Основы управленческого консультирования»**

1. Этапы становления управленческого консультирования.
2. Понятие управленческого консалтинга.
3. Понятие и роли участников процесса консультирования.
4. Сущность взаимодействия консультанта и клиента.
5. Объект и предмет консультационной деятельности.
6. Инструменты консультационной деятельности.
7. Консультирование как часть процесса управления организацией.
8. Основные функции консультантов по управлению
9. Роли консультанта в процессе выполнения работ по управленческому консультированию. Отличие внешних и внутренних консультантов.
10. Основные достоинства внешних консультантов от внутренних.
11. Основные компоненты структуры деловых услуг.
12. Отличие экспертного консультирования от процессного.
13. Специфика обучающего консультирования.
14. Типология консалтинга по масштабу деятельности.
15. Классификация клиентов по их ожиданиям.
16. Базовые ценности консультанта.
17. Структура контракта на выполнение консультационных работ.
18. Нормы этики во взаимоотношениях между клиентом и консультантом.
19. Принципы организации отношений между консультантом и клиентом.
20. Поведенческие аспекты консультант-клиентских отношений.
21. Истоки российского управленческого консалтинга.
22. Этапы выбора консультационной фирмы.
23. Преимущества отечественных и зарубежных консультационных фирм.
24. Характеристика ассоциаций российских консультантов по управлению.
25. Правила составления технического задания на оказание консультационных услуг в рамках контракта.
26. Критерии выбора консультационной фирмы.
27. Формирование цены на консультационную услугу.
28. Классификация методов консультирования.
29. Этапы технологии консультационной деятельности.
30. Основы формирования качества консультационной услуги. Критерии результативности консультационной работы.
31. Структура и варианты предоставления отчета.
32. Организационная диагностика и ее цель.
33. Задачи консультанта и основные направления организационной диагностики.
34. Тестирование: правила, преимущества и недостатки метода, этапы процесса.
35. Деловая игра: понятие, основные элементы, этапы проведения организационно-деятельностных игр.
36. Классификация деловых игр.
37. Специфика тренинга. Типология тренингов.
38. Назначение методов активизации творческого мышления, их отличия.

39. Особенности и характеристика метода ассоциаций, метода Гордона, метода «Метра».
40. Метод синектики: последовательность решения проблем, факторы, обеспечивающие реализацию метода синектики.

**7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции.**

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1.	Контрольная работа	Контрольная работа выполняется в форме письменного тестирования по теоретическим вопросам курса. Регламент – 1-1.5 минуты на один вопрос.	Тестовые задания
2.	Доклад, устное сообщение (мини-выступление)	Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на первых семинарских занятиях, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается одна-две недели. За неделю до выступления студент должен согласовать с преподавателем план выступления. Регламент – 3-5 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	Темы докладов
3.	Проект	Контрольная работа выполняется в форме Проекта. Работа занимает 4 - часа	Тематика проектов
4.	Защита реферата	Реферат соответствует теме, выдержана структура реферата, изучено 85-100 % источников, выводы четко сформулированы	Темы рефератов
5	Деловая игра	Игра проходит на занятии . Регламент - 4 часа	Игра « Полет на луну»
6.	Зачет в форме устного собеседования	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценки «зачтено»/«незачтено» учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты	Комплект примерных вопросов к зачету.

	«уметь» и «владеть» Практико-ориентированными заданиями.	
--	---	--

В конце изучения дисциплины подводятся итоги работы студентов на лекционных и лабораторных занятиях путем суммирования заработанных баллов в течение семестра.

### Критерии оценивания знаний, обучающихся по дисциплине 7 семестр

№ п/п	Вид деятельности	Максимальное количество баллов за занятие	Максимальное количество баллов по дисциплине
1.	Посещение лекций	1	2
2.	Посещение практических занятий	1	5
3.	Работа на занятии	-	229
4.	Зачёт	-	64
<b>ИТОГО:</b>	3 зачетных единицы	-	<b>300</b>

### Формирование балльно-рейтинговой оценки работы, обучающихся в 7 семестре

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Зачет
<b>7 семестр</b>	Разбалловка по видам работ	2 x 1=2 балла	5 x 1=5 баллов	229 баллов	64 балла
	Суммарный макс. балл	2 балла max	7 баллов max	236 баллов max	300 баллов max

### Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестра

По итогам изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования», трудоёмкость которой составляет 3 ЗЕ и изучается в 7 семестре, обучающийся набирает определённое количество баллов, которое соответствует «зачтено» или «не зачтено» согласно следующей таблице:

	Баллы (3 ЗЕ)
«зачтено»	150 и более
«не зачтено»	Менее 150

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

#### Основная литература

1. Чуланова, Оксана Леонидовна. Основы управленческого консультирования : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 302 с. - ISBN 9785160148854. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1009600>

2.Лапыгин, Юрий Николаевич. Основы управленческого консультирования. - 3 ; перераб. и доп. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016. - 305 с. URL: <http://znanium.com/go.php?id=567398>

#### **Дополнительная литература**

3.Шапиро, С. А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро; Е.К. Самраилова; А.Б. Вешкурова. - М.|Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с. - ISBN 978-5-4475-4809-4. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>

4.Соколова, Марина Михайловна. Управленческое консультирование : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016. - 215 с. - ISBN 9785160051505. URL: <http://znanium.com/go.php?id=543086>

### **9. Электронные библиотечные системы (ЭБС), с которыми сотрудничает «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»**

#### **Интернет-ресурсы**

- 1.<https://hr-portal.ru/> - Управление персоналом. Оценка. Аттестация. Кадровое делопроизводство.
- 2.<https://www.pro-personal.ru/> - Кадровый портал.
- 3.<https://www.top-personal.ru/> - Журнал «Управление персоналом».

#### **Электронные библиотечные системы (ЭБС), с которыми сотрудничает «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»**

№	Название ЭБС	№, дата договора	Срок использования	Количество пользователей
1	«ЭБС ZNANIUM.COM»	Договор № 990 от 24.04.2020	с 01.06.2020 по 31.05.2021	8 000
2	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» (+коллекция Мультимедиа-Аудиокниги для инклюзивного образования)	Договор № 1638 от 23.09.2020	с 22.11.2020 по 21.11.2021	8 000
3	ООО «ИВИС»	Договор № 500 от 19.02.2020	с 19.02.2020 до 19.02.2021	100%
4	ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» Коллекция «Легендарные книги»	Договор № 2816 от 27.11.2019	с 13.12.2019 по 13.12.2020	100%
5	ЭБС Лань» коллекция «Искусствоведение-Издательство Планета музыки» (+произведения для лиц с проблемами зрения)	Договор № 758 от 20.03.2020	с 20.03.20 по 20.03.21	100%
6	ООО «Издательство Лань» Сетевой педагогический университет	Договор № ЭБ СПУ 1678 от 31.05.2018	с 31.05.18 до 31.12.2021 с последующей пролонгацией на каждый последующий год	100%
7	Национальная электронная библиотека	Договор № 101/НЭБ/6623	С 25.02.20 по 25.02.25 с	100%

		от 25.02.2020	последующей продлонгацией на следующие 5 лет	
--	--	---------------	--	--

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на лабораторных занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу. Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией.

### **Подготовка к практическим занятиям.**

При подготовке к практическим занятиям студент должен изучить теоретический материал по теме занятия (использовать конспект лекций, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, при необходимости дополнить конспект, делая

в нем соответствующие записи из литературных источников). В случае затруднений, возникающих при освоении теоретического материала, студенту следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале практического занятия преподаватель знакомит студентов с темой, оглашает план проведения занятия, выдает задание. В течение отведенного времени на выполнение работы студент может обратиться к преподавателю за консультацией или разъяснениями. В конце занятия проводится прием выполненных работ, собеседование со студентом.

Результаты выполнения практических заданий оцениваются в баллах, в соответствии балльно-рейтинговой системой университета.

## **План практических занятий 7 семестр**

### **Тема 3. Принципы построения отношений между организацией и консультантом**

Решение ситуационных задач по вопросам:

Процесс выбора консультационной фирмы: предварительный отбор, составление списка кандидатов (short-list), окончательный выбор консультационной фирмы. Критерии выбора консультационной фирмы. Принципы взаимодействия организаций с консультантами. Кодексы этических норм и стандартов профессиональной деятельности. Критерии профессионализма консультационной деятельности. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению. Основные различия между плохим и хорошим консультантом.

#### **Тема 4. Технология процесса управленческого консультирования**

Решение ситуационных задач по вопросам:

Решение ситуационных задач по вопросам:

Обзор основных стадий консультационного процесса, их цели и содержание: предконтрактная стадия (подготовка), контрактная стадия (диагноз, планирование действий, внедрение), послеконтрактная стадия (завершение). Содержание и организация выполнения работ на этапе подготовки консультационного процесса: первый контакт, предварительный диагноз проблемы, планирование задания, предложение клиенту.

Конфиденциальная информация об организации-клиенте. Технология управления консультационным проектом: диагностика, планирование, действий, внедрение изменений. Основные виды и содержание консультационных отчетов.

#### **Тема 5. Маркетинг консультационных услуг**

Решение ситуационных задач по вопросам:

Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консультационные услуги. Формирование предложения консультационных услуг. Факторы формирования предложения консультационных услуг. Структура предложения российских консультационных фирм. Сложившееся соотношение спроса и предложения в области консалтинга в России. Модель консультационного предложения. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг. Формы договоров на консультационные услуги. Структура и содержание контракта на консультационные услуги.

#### **Тема 6. Организационно-деятельностные игры в управленческом консультировании**

Решение ситуационных задач по вопросам:

Сущность организационно-деятельностных игр в практике консультирования. Конструктивные и технологические различия между ПДИи ОДИ. Различие методических принципов ПДИ и ОДИ

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

Образовательный процесс обеспечивается достаточной информационно-библиографической базой, современными техническими средствами, информационными и коммуникационными технологиями.

В процессе проведения учебных занятий могут быть использованы мультимедийные технологии, аудиоаппаратура, видеоаппаратура.

Для подготовки к учебным занятиям используются университетский библиотечный фонд, кафедральная библиотека, современные информационные и коммуникационные технологии (Интернет), при необходимости аудио- и видеотека, видеокамера, фотоаппаратура, компьютерная и копировальная техника.

#### **Лицензионные программы**

\* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

\* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г.

\*Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014

\* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.

\* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

\* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

\* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

\* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).

\* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

\* 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях (Договор №163 от 28.11.2016 г.)

## 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

<p><b>Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы</b></p>	<p><b>Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения</b></p>	<p><b>Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)</b></p>
<p>Основы управленческого консультирования</p>	<p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 308</p> <p>Стол ученический - 16 шт; Стул ученический - 32 шт; Доска ДК 12Э1510 – 2 шт. Кафедра настольная– 1 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт Стул офисный – 1шт. Ноутбук HPCompad 6715 (BA0000002683); Проектор AcerX11x (BA0000003334);</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0120085134, контракт №260916-ЛД от 12.12.2016 г., действующая лицензия. *Операционная система MicrosoftWindows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>

	<p>программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).</p> <p>* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Компьютерный класс, ауд.406 для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Стул школьный – 35 шт.; Стол ученический - 21 шт.; Стул (Форма) – 1 шт.; Кафедра настольная – 1 шт.; Доска белая магнитная – 1 шт.; Стол одно тубовый – 1 шт. Моноблок Lenovo – 11 шт.; Источ.бесп.пит. – 11 шт.; Ноутбук HPCompad 6715 (BA0000002683); Проектор AcerX11x (BA0000003334);</p> <p>Программное обеспечение</p> <p>* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г.</p> <p>*Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014</p> <p>* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.</p> <p>* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).</p> <p>* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>*1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях (Договор №163 от 28.11.2016 г.)</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	---	---

	<p>Самостоятельная работа обучающихся: Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 407</p> <p>Стол ученический - 15 шт.; Стул ученический - 15 шт.; Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 5 шт.</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. *Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 304</p> <p>Кресло Престиж – 13 шт.; Стол аудиторный - 13 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Моноблок Lenovo –12 шт.; Источ.бесп.пит. –12 шт.; НоутбукHPCompad 6715 (BA0000002683); ПроекторAcerX11x (BA000000333</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. *Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p> <p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	--	---

	<p>Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.</p> <p>* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).</p> <p>* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Набор учебно-наглядных пособий «Классификация консультационных услуг».</p> <p>Помещение для практической подготовки Агентство по развитию человеческого потенциала и трудовых ресурсов Ульяновской области</p> <p>Офисная мебель и технические средства: компьютер, МФУ.</p>	<p>432017, Ульяновская область, г. Ульяновск, ул. Кузнецова, д. 5а</p>
--	---	--