



**Международная «Лига развития науки
и образования» (Россия)
Международная ассоциация развития науки,
образования и культуры России (Италия)**



**Частное образовательное учреждение
высшего образования
«Институт управления»**

**Факультет экономический
Кафедра экономики**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ
38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И
МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)
«БАКАЛАВР»
(очная и заочная формы обучения)**

Архангельск
Институт управления
2019

ББК 65.050
Р 13

Рабочая программа составлена кандидатом сельскохозяйственных наук **В. Д. Козловским** в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России от 10.12.2014 № 1567.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА:

Одобрена кафедрой
экономики
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.
Зав. кафедрой **С.Е. Жура**

Согласовано с кафедрой
истории государства и права и гуманитарных дисциплин
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.
Зав. кафедрой **О. В. Чуракова**.

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании научно-методического совета института.
Протокол № 6 от 29 мая 2019 г.
Председатель научно-методического совета профессор А. Н. Ежов.

Р 13 **Рабочая программа** дисциплины «Управленческий консалтинг» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Квалификация (степень) «Бакалавр» (очная и заочная формы обучения) / В. Д. Козловский – Архангельск: Институт управления, 2019. – 54 с.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра.....	4
2.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП	4
3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций.....	5
3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся.....	5
3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций	6
4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю.....	12
5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля	12
6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	14
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины / модуля	14
8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю	15
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	15
10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	15
11. Приложение.....	16

1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра

Целью изучения дисциплины является приобретение теоретических знаний и выработке практических навыков по организации и осуществлению управленческого консультирования, необходимых для правильной ориентации в оказании консультационных услуг, подборе консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности;
- обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов;
- закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

Место дисциплины в структуре ООП для бакалавра: Дисциплина «Управленческий консалтинг» относится к дисциплинам по выбору вариативной части программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина «Управленческий консалтинг» базируется на знаниях и навыках, сформированных в процессе изучения дисциплин общетеоретического и практического блока, таких как «Менеджмент», «Маркетинг», «Управленческие решения», «Управление персоналом», «Теория организаций», «Бизнес-планирование» и др.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

В результате освоения дисциплины «Управленческий консалтинг»:

Выпускник должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

Способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)

Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

Способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-19).

В результате изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» студенты **должны:**

знать:

- теоретические основы управленческого консультирования;
- задачи и методы управленческого консультирования;
- возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;
- процедуру поиска и выбора консалтинговой организации;
- методы оценки результативности консультирования;

уметь:

- использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
- формировать условия консультационных кейсов;
- устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;
- использовать на практике рекомендации консультантов.

владеть:

- навыками организации и проведения управленческого консультирования;
- навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг;
- навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

Уровни формирования компетенций определяются по Паспорту компетенций формируемых у студентов при освоении основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций

3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся

Виды учебной работы		Объем дисциплины	
		очное отделение	заочное отделение
Общая трудоемкость дисциплины	В зачетных единицах	5	5
	В часах	180	180
Контактная работа (в часах):		90	18
Лекции (Л)		40	4
Практические занятия (ПЗ)		40	6
Контролируемая самостоятельная работа (КСР)		10	8
Самостоятельная работа (СРС) (в часах):		90	158
Подготовка к экзамену		-	4
Формы промежуточного контроля по дисциплине		-	-
Форма итогового контроля по дисциплине		Зачет	Зачет

3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
Раздел 1. Введение в управленческое консультирование	<p>Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.</p> <p>Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Анализ проблем клиентской организации. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов.</p> <p>Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы управленческого консультирования. Начало работы. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения. Диагностика. Выявление необ-</p>	12	12	2	24	-	2	2	48	ОПК-2 ПК19	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • теоретические основы управленческого консультирования; • задачи и методы управленческого консультирования; • возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности; • анализировать предложения консультантов; • формировать условия консультационных кейсов; <p>владеть:</p> <p>навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг;</p>

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	ходимых фактов. Их анализ и синтез. Установление обратной связи с клиентом. Планирование действий. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению. Внедрение консультационного проекта. Контроль за его реализацией. Обучение персонала клиента работе в новых условиях. Завершение работы над проектом. Оценка результатов работы, подведение итогов и расчет по обязательствам, обсуждение планов будущего сотрудничества										
	<p><i>Вид практического занятия – брейн-ринг, решение прикладных задач, круглый стол.</i></p> <p><i>Содержание занятия:</i> Основные понятия и категории консалтинговой деятельности.</p> <p><i>Задания:</i> ОС №1: Перечень вопросов для собеседования, раздел «Введение в управленческое консультирование» ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Введение в управленческое консультирование»</p> <p><i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i> Основной: 1,2 Дополнительный: 3-7</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; – подготовка к практическим занятиям - включает чтение и анализ учебной и специальной литературы. – подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий. <p><i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2 Дополнительный: 3-7</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка активности студента в ходе обсуждения проблемы, ее анализа. 2. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел «Введение в управленческое консультирование») 3. Оценка результатов практических работ (ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Введение в управленческое консультирование») 										

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
3. Контролируемая самостоятельная работа											
Раздел 2 Организация консультант-клиентского сотрудничества	<p>Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.</p>	16	16	4	32	2	2	4	56	ОПК-2 ПК19	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> теоретические основы управленческого консультирования; задачи и методы управленческого консультирования; возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
											консультационных услуг;
	<p><i>Вид практического занятия</i> – круглый стол. Решение прикладных задач</p> <p><i>Содержание занятия:</i> Закрепление теоретических знаний по разделу. Приобретение навыков аналитической деятельности и приемов разработки консалтинговых проектов</p> <p><i>Задания:</i> см. ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел «Организация консультант-клиентского сотрудничества»</p> <p>ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Организация консультант-клиентского сотрудничества»</p> <p><i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i></p> <p>Основной: 1,2</p> <p>Дополнительный: 3-7</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; – подготовка к практическим занятиям - включает чтение и анализ учебной и специальной литературы. – подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий. <p><i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i></p> <p>Основной: 1,2</p> <p>Дополнительный: 3-7</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка активности студента в ходе обсуждения проблемы, ее анализа. 2. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел «Введение в управленческое консультирование») 3. Оценка результатов практических работ (ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Введение в управленческое консультирование») 3. Контролируемая самостоятельная работа 										
Раздел 3. Практика создания консультационных организаций	Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консультационной организации. Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации. Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной	12	12	4	34	2	2	2	54	ОПК-2 ПК19	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • теоретические основы управленческого консультирования; • задачи и методы управленческого консультирования; • возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; • процедуру поиска и выбора консалтинговой органи-

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>организации.</p> <p>Характеристика российских консультационных организаций.</p> <p>Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.</p>										<p>зации;</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы оценки результативности консультирования; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности; • анализировать предложения консультантов; • формировать условия консультационных кейсов; • устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; • использовать на практике рекомендации консультантов. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками организации и проведения управленческого консультирования; • навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; • навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p><i>Вид практического занятия</i> – круглый стол. Решение прикладных задач <i>Содержание занятия:</i> Закрепление теоретических знаний по разделу. Приобретение навыков анализа состояния консультационной организации. <i>Задания:</i> см. ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел «Практика создания консультационных организаций» ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Практика создания консультационных организаций» <i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i> Основной: 1,2 Дополнительный: 3-7</p>										
	<p><i>Задание для самостоятельной работы:</i> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; – подготовка к практическим занятиям - включает чтение и анализ учебной и специальной литературы. – подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий. <i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2 Дополнительный: 3-7</p>										
	<p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i> 1. Оценка активности студента в ходе обсуждения проблемы, ее анализа. 2. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел «Введение в управленческое консультирование») 3. Оценка результатов практических работ (ОС №2 «Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий», раздел «Введение в управленческое консультирование») 3. Контролируемая самостоятельная работа</p>										
	Зачет								4		
	Всего:	40	40	10	90	4	6	8	158		

* Из трудоемкости, отведенной на самостоятельную работу обучающихся выделяются академические часы для проведения групповых и индивидуальных консультаций как одной из форм контактной работы. Консультация является одной из форм руководства самостоятельной работой обучающихся и оказания им помощи в освоении материала. Групповая консультация проводится преподавателем перед экзаменом/зачетом и выставляется в расписание, в объеме не менее 2 академических часов на группу. Индивидуальное консультирование проводится по отдельному графику и регламентируется соответствующими локально-нормативными документами Института.

4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин / модулей.

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (кодификатора / структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ООП, дисциплины);
 2. Базы учебных заданий;
 3. Методического оснащения оценочных процедур.
- ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Общие, и утвердившиеся в практике, правила и приемы конспектирования лекций:

– Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

– Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.

– В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

– Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

– В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;

- воспитывающую;
- исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках курса:

1. Конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
2. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
3. Выполнение прикладных задач и заданий;
4. Выполнение контрольной работы;
5. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе тренировочный тест по дисциплине. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.
2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:
 - медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
 - выделить ключевые слова в тексте;
 - постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.
3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При

этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской.

Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах студенты имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки, архиву тестовых заданий по дисциплине.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается: 1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих; 2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; 3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации; 4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

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

Основная литература

1. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — 5-238-00717-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81706.html>
2. Соколова, М. М. Управленческое консультирование : учеб. пособие / М. М. Соколова. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 215 с

Дополнительная литература

1. Апенько, С. Н. Коммуникационный консалтинг. Архитектоника организационных коммуникаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. Н. Апенько, К. В. Гилева. — Электрон. текстовые данные. — Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2014. — 220 с. — 978-5-7779-1704-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24892.html>
2. Скрипникова, Н. Н. Реклама. Консалтинг. Public Relations [Электронный ресурс] : теоретические брифы. Учебное пособие / Н. Н. Скрипникова. — Электрон. текстовые данные. — Воронеж : Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 53 с. — 978-5-89040-561-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59126.html>

* Издания, помеченные знаком (*), имеются в фонде библиотеки Института управления (г. Архангельск).

3. Черных, А. В. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Черных, О. А. Прудникова, М. В. Короткова. — Электрон. текстовые данные. — Ульяновск : Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова, 2013. — 372 с. — 978-5-86045-487-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59173.html>

Нормативно-правовые акты

1. Конституция РФ от 12. 12. 93 г.
2. Гражданский кодекс РФ.

8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю

Раздел раскрывается п.3.2 «Содержание дисциплины /модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенции», после каждой темы/раздела.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.elibrary.ru/>
2. Национальная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.nns.ru/>
3. Информационная система «Консультант Плюс»

10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер)
2. Microsoft Windows XP
3. Microsoft Office 2007 и выше

Приложение
к рабочей программе дисциплины,
утвержденной НМС института
Протокол №6 от 29 мая 2019 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)
по учебной дисциплине
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ
38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)
«БАКАЛАВР»
(очная и заочная формы обучения)

СОДЕРЖАНИЕ

Перечень компетенций по дисциплине «Управленческий консалтинг» с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	18
Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.	
Шкала оценивания сформированности компетенции.....	22
Паспорт оценочных средств по дисциплине «Управленческий консалтинг».....	26
Перечень оценочных средств по дисциплине «Управленческий консалтинг».....	27
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.....	28
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	50

с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (очное отделение)								
№ п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	Этапы формирования компетенции				
				1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
11	ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Управленческие решения			+		
			Управленческий консалтинг					+
			Основы государственного и муниципального управления			+		
			Региональное управление и территориальное планирование				+	
			Принятие и исполнение государственных решений				+	
			Социология управления					+
23	ПК-19	способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Подготовка и защита ВКР					+
			Управленческий консалтинг					+
			Социология управления			+		
			Теория организаций			+		

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (заочное отделение)								
№ п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	Этапы формирования компетенции				
				1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
11	ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Управленческие решения			+		
			Управленческий консалтинг					+
			Основы государственного и муниципального управления			+		
			Региональное управление и территориальное планирование				+	
			Принятие и исполнение государственных решений				+	
			Социология управления					+
23	ПК-19	способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Подготовка и защита ВКР					+
			Управленческий консалтинг					+
			Социология управления			+		
			Теория организаций			+		

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Шкалы оценивания.

Паспорт компетенции ОПК -2: способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	Управленческий консалтинг	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.
		Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.	Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.	Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.
		Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.	Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.	Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров. Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

Паспорт компетенции ПК -19: способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	Управленческий консалтинг	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.	Знать теоретические основы управленческого консультирования, задачи и методы управленческого консультирования, возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования.
		Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.	Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.	Уметь использовать теоретические знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.
		Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.	Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.	Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров. Владеть навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

**Паспорт оценочных средств
по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
1	Раздел 1. Введение в управленческое консультирование Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества Раздел 3. Практика создания консультационных организаций	ОПК-2 ПК-19	собеседование
2	Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества	ОПК-2 ПК-19	прикладные задачи и задания
3	Все разделы	ОПК-2 ПК-19	Контрольная работа
4	Все разделы	ОПК-2 ПК-19	компьютерное тестирование
5	Все разделы	ОПК-2 ПК-19	зачет

**Перечень оценочных средств
по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

№ п/п	Наименование оценочного средства (ОС)	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	2	3	4
1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний, обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по разделам/темам дисциплины
2	Прикладные задачи и задания	<p>Различают задачи и задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; • реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; • творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения 	Комплект прикладных задач и заданий
3	Компьютерное тестирование	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4	Зачет	Средство промежуточного контроля усвоения разделов дисциплины, организованное в виде собеседования преподавателя и студента.	Перечень вопросов к зачет

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

**ОС №1: Перечень вопросов для собеседования
по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

Раздел 1. Введение в управленческое консультирование

1. Дайте определение понятия «управленческое консультирование».
2. Перечислите характерные черты управленческого консультирования.
3. Что является продуктом консультационной деятельности?
4. Какие виды деловых услуг Вы знаете?
5. Назовите виды регламентации деловых услуг.
6. Что понимается под термином консультационная услуга?
7. Какие формы оказания консультационных услуг Вы знаете?
8. Как определяется управленческое консультирование с позиций функционального подхода?
9. Как определяется управленческое консультирование с позиций профессионального подхода?
10. Что является целью управленческого консультирования?
11. Перечислите задачи управленческого консультирования.
12. Кому следует заниматься управленческим консультированием?
13. Перечислите основные требования, предъявляемые к консультанту.
14. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?
15. Что понимается под методом консультирования?
16. Что является предметом консультирования?
17. Перечислите методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса.
18. В чем воплощается методология консультирования?
19. Что означает термин «методика консультирования»?
20. Какие существуют методики по критерию инвестиций? Кратко охарактеризуйте каждую из них.
21. Перечислите основные пути получения данных консультантами для анализа сложившейся ситуации в компании-клиенте.
22. Какие методики относятся к универсальным методикам?
23. В чем заключается суть лабораторного метода обучающего консультирования?
24. Какой вид консультирования получил в России наибольшее распространение?
25. Раскройте понятие «процесс консультирования».
26. Назовите участников процесса консультирования.
27. Какие существуют подходы в консультировании с точки зрения технологии осуществления?
28. Какие основные принципы программного подхода в консультировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.
29. Какие два рода взаимодействия предприятия с рынком существуют?
30. Каковы практические аспекты маркетингового подхода в консультировании?
31. Чем характеризуется предварительная стадия процесса консультирования?
32. Чем характеризуется предпроектная стадия процесса консультирования?
33. Чем характеризуется проектная стадия процесса консультирования?
34. Какие методы диагностики состояния компании-клиента применяются консультантами?
35. Каковы основные области, в которых на современном российском рынке применяется консультирование?
36. Что понимается под качеством консультирования?
37. Что является факторами, определяющими качество консультирования?
38. Чем предопределяется качество консультирования?
39. Всегда ли сразу очевиден эффект от изменений в компании-клиенте, внесенных на основе рекомендаций консультанта?

Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества

1. Какими двумя способами руководители российских компаний-клиентов выбирают консультантов?
2. Существует ли в России универсальная методика выбора консультантов?
3. От каких факторов зависит определение степени необходимости привлечения консультантов?
4. Из каких источников можно получить информацию о консультантах и консультационных компаниях?
5. Каковы характерные ситуации участия консультантов в разрешении проблем российских предприятий?
6. Какие факторы обуславливают успех взаимодействия клиента с консультантами?
7. Какие существуют три стадии процедуры отбора консультанта? Дайте краткую характеристику каждой из них.
8. Какие типы консультантов существуют? Дайте описание положительных и отрицательных сторон каждого из них.
9. Для выполнения каких работ не следует приглашать консультантов на предприятие?
10. В чем заключается метод эксперимента при приглашении консультанта на предприятие?
11. Дайте определение сделки,
12. Дайте определение договора.
13. Назовите отличия договора от сделки.
14. Что понимают под термином «оферта»?
15. Что понимают под термином «акцепт»?
16. Назовите характерные признаки договора в предпринимательской деятельности.
17. Что является содержанием договора?
18. Назовите существенные условия договора.
19. Назовите случайные условия договора.
20. Назовите обычные условия договора.
21. Перечислите классификации договоров по времени возникновения.
22. Перечислите классификации договоров по соотношению прав и обязанностей сторон.
23. Назовите основной принцип договора.
24. Назовите элементы принципа свободы договора.
25. Перечислите основания изменения и расторжения договоров.
26. Назовите порядок расторжения договоров.

Раздел 3. Практика создания консультационных организаций

1. Дайте определение понятию «система».
2. Что понимают под понятием «системный подход»?
3. Назовите основные правила применения системного подхода.
4. Назовите характерные черты развития систем.
5. Назовите составляющие части системы.
6. Перечислите основные свойства систем.
7. Что понимают под понятием «системный анализ»?
8. Назовите основные принципы системного анализа.
9. В чем отличие анализа от синтеза?
10. Выполнением каких принципов обеспечивает оперативность анализа?
11. Перечислите основные методы анализа.
12. Перечислите основные приемы анализа.
13. В чем особенность SWOT-анализа?
14. Какова специфика консультационной деятельности в России?
15. На какие две группы можно разделить проблемы российских предприятий?
16. Перечислите типичные проблемы российских предприятий.
17. Какое название в период своего зарождения носило понятие «управленческое консультирование»?
18. Перечислите основные причины обращения руководителей российских предприятий к услугам консультантов.

19. Назовите два основных вида классификации консультационных услуг? Дайте краткую характеристику каждого из них.
20. Какие основные группы консультационных услуг существуют в европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту?
21. При каких условиях стало возможным зарождение и развитие управленческого консультирования в мире?
22. Назовите пионеров движения научного управления.
23. Откуда было взято начало управленческого консультирования в СССР?
24. Что представляло из себя понятие «консультант» в советское время?
25. Какие причины препятствуют формированию квалифицированного спроса на консультационные услуги со стороны российских клиентов?
26. Какие можно выделить виды консультирования, с точки зрения метода консультирования?

**ОС №2: Комплект прикладных заданий и задач
для проведения практических занятий
по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

Раздел 1. Введение в управленческое консультирование

Практическое занятие №1. Формы оказания консультационной услуги.

Разовые консультации:

1. Разработать план репрезентации по запросу клиента (о банковском обслуживании организации, об абонентском обслуживании услугами связи, о ресурсном обеспечении производства, другое).
2. В режиме запрос-ответ оказать консультационную услугу по защите интеллектуальной собственности.
 1. Определить сроки действия патента на изобретение, полученного организацией 25 ноября 2003 года.
 2. Определить условия прекращения действия неисключительной лицензии, выданной организацией на основании действующего патента

Информационное обслуживание:

1. Предоставить информацию: На основе анализа состояния предприятий лесопромышленного (сельскохозяйственного, транспортного, алмазодобывающего, др.) комплекса Архангельской области составить прогноз его развития на период до 2020 года.
2. Предоставить информацию о текущих изменениях налогового законодательства.
3. Предоставить информацию о финансовой устойчивости и страховой защите туристической компании «Солей-Тур».

Экспертиза:

Провести юридическую экспертизу постановления администрации области от 16 марта 1998 г. N 73:

1. На соответствие Федеральному закону Российской Федерации "Об особо охраняемых природных территориях"
2. На законность резервирования территории Парка для целей геологоразведки и разработки полезных ископаемых

Консалтинговый проект:

Разработать план консалтингового проекта на тему:

1. Оперативная диагностика проблем организации;
2. Оптимизация разработки и внедрения управленческих решений;
3. Поиск партнеров для усиления конкурентных позиций на рынке товаров и услуг;
4. Участие в переговорах по организации совместного проекта усиления конкурентных позиций на рынке товаров и услуг.
5. Разработка инвестиционного проекта развития материальной базы фермерского хозяйства.

Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества

Практическое занятие №2. Методология управленческого консультирования

Диагностика:

× Собрать и обработать информацию по следующим вопросам:

1. Выявить основные причины, выбора МИУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.
2. Выявить основные проблемы библиотечного обслуживания студентов МИУ.

3. Выявить основные причины пропуска занятий студентами академической группы.

Решение проблем:

× На основе полученной информации предложить решение проблемы:

1. Повысить привлекательность МИУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.

2. Повысить эффективность библиотечного обслуживания студентов МИУ.

3. Повысить посещаемость занятий студентами академической группы

Реализация:

× **Реализовать предлагаемые решения:**

1. Для выбора МИУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.

2. Для повышения эффективности библиотечного обслуживания студентов МИУ.

3. Провести экспериментальную проверку мероприятий по снижению пропуска занятий студентами академической группы

Работа с клиентом:

× Выработать алгоритм работы с клиентом при решении проблем:

1. Повышение набора студентов в группы очного обучения.

2. Повышения эффективности библиотечного обслуживания студентов МИУ.

3. Профилактики пропуска занятий студентами очной формы обучения.

Раздел 3. Практика создания консультационных организаций

Практическое занятие №3. Диагностика состояния организации.

Провести SWOT-анализ учебного заведения с целью усиления его конкурентных позиций на рынке образовательных услуг.

Идея SWOT-анализа:

× Приложение управленческих усилий для превращения слабых сторон организации в сильные и угроз в возможности.

× Развитие сильных сторон организации в соответствии с ее ограниченными возможностями.

Этапы SWOT-анализа:

1. Определяются сильные стороны организации и ее конкурентные преимущества по всем возможным направлениям:

× Патентоспособность товара;

× Цена товара;

× Прогрессивность технологии;

× Квалификация кадров;

× Стоимость ресурсов;

× Состояние основных производственных фондов;

× Географическое расположение;

× Инфраструктура;

× Система менеджмента;

× Сила конкуренции и др.

2. Изучаются слабые стороны организации:

× Анализируется конкурентоспособность товара;

1. Качество;

2. Совокупные затраты;

3. Условия применения товара и др.

× Анализируются конкурирующие товары.

× Определяются слабости по изученным преимуществам организации.

3. Изучаются факторы макросреды организации (политические, технологические, рыночные и др.) для определения угроз и предотвращения убытков.

4. Изучаются стратегические и тактические возможности организации (капитал, активы и др.) для предотвращения угроз, увеличения сильных и уменьшения слабых сторон.

5. Формируется стратегический план деятельности организации на основе согласования силы с возможностями.

**ОС №3: Тематика заданий для выполнения контрольной работы
по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В работе студент в сжатой форме излагает свое видение проблемы, заключенной в названии темы контрольной работы, делая ссылки на учебную и специальную научную литературу, на нормативные материалы, которые студент подбирает самостоятельно. Свою позицию в освещении темы студент должен иллюстрировать примерами из практической деятельности организации, в которой работает, или проходил учебные практики. Допускаются примеры из информационных источников с обязательным указанием на сам источник и его автора.

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контрольная работа выполняется на одной стороне листа писчей бумаги формата А - 4 (210 x 294) в рукописной или машинописной форме.

На титульном листе указывается фамилия, имя и отчество студента, и шифр его зачетной книжки, номер группы, курса, факультет, наименование учебной дисциплины, тема контрольной работы, фамилия преподавателя (см. Приложение).

Объем выполненной контрольной работы должен составлять не более 10 -12 листов машинописного текста.

Контрольная работа по управленческому консалтингу должна быть представлена в виде реферата анализа научной и учебной литературы. Цель контрольной работы – выработать навыки научной деятельности и творческого подхода к решению практических вопросов управленческого консультирования, формирование у студентов логического мышления и умения самостоятельной работы с научной и специальной литературой. К выполнению контрольной работы студент приступает после посещения вводного курса лекций по дисциплине "Управленческий консалтинг", изучения учебной и научной литературы.

В контрольной работе студент в сжатой форме излагает свое видение проблемы, ссылаясь на материалы учебных пособий, на труды ученых в определенной отрасли знаний.

Контрольная работа должна содержать введение, основную часть, заключение, список использованной при написании работы литературы.

Введение: В сжатой форме студент ставит акценты на видение темы. Определяет свое отношение к рассматриваемой проблеме, расставляет приоритеты, определяет методические подходы к раскрытию темы. Объем введения - 0,5-1,0 страница машинописного текста.

Основная часть: Носит аналитический характер и состоит из последовательного освещения всех проблем, поднимаемых для рассмотрения в контрольной работе. Каждая проблема выделяется в отдельный раздел или подраздел. На все заимствования из литературных источников должна быть ссылка в постраничной сноске с указанием источника и страницы, на которой имеется заимствование.

Заключение. Обобщаются выводы, сделанные к концу каждого раздела или подраздела. Определяется концептуальная позиция студента по исследуемой теме. Объем заключения – 0,5 – 1,5 страницы.

Список литературы. Литературу, необходимую для написания контрольной работы студент подбирает самостоятельно. Список использованной при написании работы литературы должен состоять не менее чем из 5 источников, исключая основные учебники. Он оформляется на отдельном листе с соблюдением следующих правил: Фамилии авторов располагаются в алфавитном порядке. Запись должна содержать все данные об источнике информации: фамилию и. о. автора, название книги или статьи, издательство, год издания, количество страниц.

Не зачтенная контрольная работа после доработки представляется на повторное рецензирование вместе с предыдущей рецензией.

Выбор варианта контрольной работы осуществляется по первой букве фамилии студента.

А. Консультационная деятельность как деловая услуга.

Б. Классификация и характеристика консультационных услуг.

В. Субъекты и объекты управленческого консультирования.

Г. Методы управленческого консультирования.

Д. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования.

- Е.* Нормативная база управленческого консультирования.
- Ж.* Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
- З.* Ролевая природа управленческого консультирования.
- И.* Информационное обеспечение консультационной деятельности.
- К.* Модель консультационного бизнеса.
- Л.* Методика проведения диагностического консультирования.
- М.* Методика проведения процессного консультирования.
- Н.* Методика проведения обучающего консультирования.
- О.* Российская практика управленческого консультирования.
- П.* Основные принципы консультирования.
- Р.* Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе.
- С.* Критерии выбора консультационной организации.
- Т.* Формирование цены консультационной услуги.
- У.* Особенности процесса консультирования.
- Ф.* Современные информационные технологии в управленческом консультировании.
- Х.* Организация интернет-консультирования.
- Ц.* Виды консультационных организаций.
- Ч.* Управление финансами консультационной организации.
- Ш.* Работа консультанта с клиентной организацией.
- Щ.* Поведенческие аспекты консультационного процесса.
- Ы.* Этика консультационных отношений.
- Э.* История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.
- Ю.* Особенности консультирования в различных сферах менеджмента.
- Я.* Документационное обеспечение консультационных процессов.

ОС №4: Перечень тестовых заданий для реализации компьютерного тестирования по дисциплине «Управленческий консалтинг»

Отметьте правильный ответ: В чем состоит назначение консультирования?

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

Отметьте правильный ответ: Характерной чертой управленческого консультирования является:

1. Эффективность
2. Неопределенность.
3. Независимость.
4. Компетентность.

Отметьте правильный ответ: Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?

1. Один.
2. Два.
3. Три.
4. Четыре.

Отметьте правильный ответ: Консультирование с позиций функционального подхода — это:

1. Четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом.
2. Любая форма оказания помощи клиенту.
3. Приход консультанта на объект консультирования.
4. Выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.

Отметьте правильный ответ: Консультирование с позиций профессионального подхода — это:

1. Консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
2. Союз профессионалов-консультантов.
3. Общество независимых экспертов.
4. Фирма, работающая в сфере услуг.

Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование — это понятие:

1. Плановой экономики.
2. Экономики переходного периода.
3. Рыночной экономики.
4. Нестабильно развивающейся экономики.

Отметьте правильный ответ: В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:

1. Отрасль инфраструктуры.
2. Область деятельности.
3. Сферу действий.
4. Направление развития.

Отметьте правильный ответ: Предметом консультирования являются:

1. Экономика.
2. Управление.
3. Экономика и управление.
4. Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

Отметьте правильный ответ: Основной задачей консультирования являются:

1. Оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления.
2. Обучение клиента.
3. Спасение клиента от банкротства.
4. Управление клиентом.

Отметьте правильный ответ: Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

1. Реформирование государственной структуры.
2. Перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор.
3. Улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи.
4. Решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование предполагает:

1. Оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.
2. Постоянное сотрудничество с клиентом.
3. Аудит деятельности клиента.
4. Управление клиентом.

Отметьте правильный ответ: Компании привлекают консультантов по управлению для:

1. Уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений.
2. Повышения квалификации персонала компании.
3. Проведения налоговой проверки.
4. Проведения аудиторской проверки.

Отметьте правильный ответ: К консалтингу следует относиться:

1. Как к искусству.
2. Как к науке.
3. Как к ремеслу.

4. Как к помощи, оказываемой профессионалами.

Отметьте правильный ответ: Этические стандарты консультирования:

1. Регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.
2. Определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.
3. В консультировании не существует никаких этических норм.
4. Определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

Отметьте правильный ответ: Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:

1. АКЭУ, АКУОР, НГПК.
2. ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН.
3. ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ, АКУОР, СПББИЗНЕС, УКРКОНСАЛТ.

Отметьте правильный ответ: Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?

1. Да.
2. Нет.
3. Возможно.
4. Иногда.

Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:

1. Торговля, Рекрутмент, Логистика.
2. Юридические услуги, Аудит, Инжиниринг.
3. Обеспечение информационными технологиями, Издательское дело, Реклама.
4. Инжиниринг, Бенчмаркинг, Аутсорсинг.

Отметьте правильный ответ: Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:

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

Отметьте правильный ответ: «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:

1. Юридические услуги, Рекрутинговые услуги, Аудиторские услуги.
2. Юридические услуги, Рекламные услуги, Налоговые услуги.
3. Транспортные услуги, Рекрутинговые услуги, PR-услуги.
4. Туристические услуги, Финансовые услуги, Банковские услуги.

Отметьте правильный ответ: Консультационные услуги оказываются в следующих формах:

1. Разовые консультации, Отчеты, Обзоры.
2. Отчеты, Репрезентации, Проекты.
3. Справки, Проекты, Программы.
4. Разовые консультации, Проекты, Обзоры.

Отметьте правильный ответ: Процесс консультирования:

1. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.

2. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
3. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
4. Включает трех партнеров — консультанта, дилера, клиента.

Отметьте правильный ответ: Кто является субъектом консультирования?

1. Клиенты.
2. Внешние консультанты.
3. Внутренние консультанты.
4. Западные консультанты.

Отметьте правильный ответ: Объектами консультирования могут являться:

1. Частные и государственные предприятия.
2. Зарубежная консультационная организация.
3. Отечественная консультационная организация.
4. Ассоциация консультантов.

Отметьте правильный ответ: Консультант — это:

1. Аудитор.
2. Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации.
3. Специалист, имеющий управленческое образование.
4. Специалист, имеющий экономическое образование.

Отметьте правильный ответ: Отличительной чертой консультанта от менеджера является:

1. Широкий кругозор.
2. Ораторские навыки.
3. Независимый взгляд на компанию со стороны.
4. Умение принимать решения.

Отметьте правильный ответ: Эффективный консультант должен:

1. Жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.
2. Владеть педагогикой и риторикой.
3. Выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им.
4. Обладать навыками системного подхода к решению проблем.

Отметьте правильный ответ: Одиночный консультант:

1. Это консультант без образования юридического лица.
2. Это одинокий человек.
3. Индивидуалист.
4. Консультант штата консультационной компании, всегда работающий в одиночку над проектами.

Отметьте правильный ответ: Условием оказания консультационной помощи является:

1. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
2. Желание консультанта.
3. Желание клиента.
4. Директивное предписание.

Отметьте правильный ответ: Основным фактором производства консультационных услуг является:

1. Интеллектуальный капитал.
2. Ораторское искусство.
3. Гибкость и легкая адаптивность в любых ситуациях.
4. Знание иностранных языков.

Отметьте правильный ответ: Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:

1. Этапа, фазы, стадии.
2. Стадии, этапа, процедуры.
3. Фазы, стадии, процедуры.
4. Процедуры, стадии, этапа.

Отметьте правильный ответ: Сколько стадий входит в процесс консультирования?

1. 3.
2. 5.
3. 2.
4. 4.

Отметьте правильный ответ: Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?

1. Фазой процесса консультирования.
2. Этапом процесса консультирования.
3. Стадией процесса консультирования.
4. Процедурой процесса консультирования.

Отметьте правильный ответ: Сколько этапов входит в процесс консультирования?

1. 5.
2. 3.
3. 4.
4. 2.

Отметьте правильный ответ: Сколько фаз входит в процесс консультирования?

1. 3.
2. 2.
3. 5.

Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:

1. Первый контакт с клиентом.
2. Обучение клиента.
3. Детальное изучение проблемы.

Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:

1. Обнаружение фактов.
2. Выработка решений.
3. Контракт на консультирование.

Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:

1. Планирование задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.

Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

1. Конечный отчет.
2. Анализ и синтез фактов.
3. Планирование задания.

Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:

1. Предложения клиенту относительно задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.

Отметьте правильный ответ: Знания, опыт, информация, независимость, объективность — это:

1. Признаки объектов консультирования.
2. Признаки субъектов консультирования.
3. Свойства консультационного процесса.
4. Составные части консультационной помощи.

Отметьте правильный ответ: Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:

1. Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
2. Интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы.
3. Обучение консультанта в процессе консультирования
4. Подготовка консультационного отчета.

Отметьте правильный ответ: Внешние консультанты – это:

1. Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
2. Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
3. Ни один из ответов не является верным.

Отметьте правильный ответ: Где могут работать внешние консультанты?

1. В консультирующей организации.
2. В организации-клиенте.
3. В научно-исследовательском институте.

Отметьте правильный ответ: Где работают внутренние консультанты?

1. В консультирующей организации.
2. В организации-клиенте.
3. В научно-исследовательском институте.

Отметьте правильный ответ: Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?

1. Предмет консультирования.
2. Цель консультирования.
3. Виды консультирования.

Отметьте правильный ответ: Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества?

1. Да.
2. Нет.

Отметьте правильный ответ: Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:

1. Внешний консультант а) Получает постоянную заработную плату в компании.
2. Внутренний консультант б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.
- в) Составляет «штатную» подсистему компании.
- г) Оказывает услуги на основании договора.
- д) Оказывает консультационные услуги.

Отметьте правильный ответ: Основным преимуществом внешнего консультирования является:

1. Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
2. Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
3. Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.

Отметьте правильный ответ: В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?

1. Соподчинения.
2. Сотрудничества.
3. Ни в каком.

Отметьте правильный ответ: Основным недостатком внутреннего консультирования является:

1. Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.
2. Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
3. Подчинение внутренних консультантов внешним.

Отметьте правильный ответ: Что такое процессное консультирование?

1. Самостоятельная работа консультанта.
2. Процесс написания консультантом итогового отчета.
3. Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.

Отметьте правильный ответ: Экспертное консультирование — это:

1. Сбор консультантом информации о клиенте.
2. Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.
3. Научное обоснование консультантом деятельности клиента.

Отметьте правильный ответ: Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:

1. В команде на основе доверительных отношений.
2. В одиночку без вмешательства со стороны клиента.
3. С открытым обменом мнениями о проблеме.
4. В результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.

Отметьте правильный ответ: Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:

1. Честный и открытый обмен мнениями.
2. Независимость.
3. Профессионализм.
4. Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.

Отметьте правильный ответ: К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:

1. Организационная диагностика.
2. Организационная культура.
3. Организационные интервенции.

Отметьте правильный ответ: Организационные интервенции — это:

1. Процесс поглощения и слияния компаний.
2. Мероприятия, призванные внести в деятельность компании-клиента позитивные изменения и закрепить их.
3. Происки конкурентов, «шпионство» в компании.

Отметьте правильный ответ: Обучающее консультирование предполагает:

1. Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
2. Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
3. Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании клиента.

Отметьте правильный ответ: К методам обучающего консультирования относятся:

1. Метод SWOT-анализа.
2. Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.
3. Рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента.

Отметьте все правильные ответы: Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

1. Обучающее консультирование:
 - а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».
 - б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.
2. Экспертное консультирование:
 - в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений.
 - г) Полное погружение участников в проблематику.
3. Процессное консультирование:
 - д) Экспресс-анализ ситуации.

Отметьте все правильные ответы: Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

Признаки управленческого консультирования (УК)

Типы УК

а) «Революционное» УК

б) Оперативное УК

1. По радикальности

в) Целевое УК

г) «Косметическое» УК

д) Стратегическое УК

2. По целям

е) Многоцелевое УК

3. По видам решаемых задач

ж) «Обыденное» УК

Отметьте правильный ответ: Понятие «управленческое консультирование» в период своего зарождения носило название:

1. Менеджмент-консалтинг.
2. Организация производства.
3. Служба скорой помощи.
4. Управление-Сервис.

Отметьте правильный ответ: «Золотые годы» управленческого консультирования — это:

1. 1930—1940 гг.
2. 1950—1960 гг.
3. 1980—1990 гг.

Отметьте правильный ответ: «Золотые годы» управленческого консультирования характеризуются:

1. Созданием большого количества консультационных компаний.
2. Быстрым развитием экономики, интернационализацией промышленности, торговли и финансов.

Отметьте все правильные ответы: Какие из перечисленных западных компаний «большой пятерки» функционируют на российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг?

1. Deloitte&Touche.
2. KPMG.
3. Ernst&Young.
4. PriceWaterhouseCoopers.
5. McKincey &Co.

6. Motorola.
7. General Motors.
8. Arthur Andersen.
9. Renault.

Отметьте правильный ответ: Кто является участниками рынка аудиторско-консалтинговых услуг в России?

1. Только компании «большой пятерки».
2. Компании «большой пятерки» и несколько десятков западных и российских компаний.
3. Только российские компании.

Отметьте правильный ответ: К положительным сторонам привлечения зарубежных компаний на российский рынок аудиторско-консалтинговых услуг относятся:

1. Высокая стоимость услуг.
2. Новая деловая и общая культура.
3. Хорошее владение методикой консультирования.
4. Использование новых неадаптированных к российским условиям методик.
5. Высокие требования к бытовым условиям.
6. Высокие требования к предварительной подготовке клиента.

Отметьте правильный ответ: На российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг большую долю составляет:

1. Консалтинг.
2. Аудит.
3. Консалтинг и аудит делят рынок на две равные части.

Отметьте правильный ответ: После кризиса августа 1998-го года на российском рынке стало лидировать консультирование:

1. По вопросам примитивного «дележа» денежных средств с государством, правительством, партнерами.
2. По вопросам реорганизации бизнеса, реформирования предприятий.
3. По проведению рекламных мероприятий.

Отметьте правильный ответ: Рост спроса на консультационные услуги в мире за последние 10 лет обусловлен:

1. Возникновением дефицита квалифицированных специалистов.
2. Ростом неопределенности и сложности среды бизнеса.
3. Необходимостью решения налоговых вопросов предприятий.

Отметьте правильный ответ: Привлекаются ли компаниями «большой пятерки» российские специалисты?

1. Да.
2. Нет.
3. Раньше — да; сейчас — нет.

Отметьте правильный ответ: Основной проблемой, с которой сталкиваются российские консультанты, является:

1. Малочисленная клиентная база.
2. Катастрофическая нехватка знаний и навыков.
3. Непредсказуемое налоговое регулирование, нестабильность в стране.

Отметьте правильный ответ: Какую основную цель преследует консультационная фирма, создавая консультационный продукт для потенциальных клиентов?

1. Немедленное подписание контракта.
2. Заинтересовать клиента.
3. Проведение рекламной акции.

Отметьте правильный ответ: Российские консультанты ориентированы, в первую очередь, на:

1. Удовлетворение потребностей клиента.
2. Обучение клиента способам разрешения консультационных проектов.
3. Поставку экспертных знаний клиенту.

Отметьте правильный ответ: Какие ассоциации управленческих консультантов существуют в России?

1. АКЭУ.
2. Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов.
3. ФЕАКО.
4. АКУОР.

Отметьте все правильные ответы: К факторам, стимулирующим развитие консультационных услуг на рынке, относятся:

1. Объективная потребность в структурных преобразованиях в экономике.
2. Рекламные кампании крупных консультационных компаний.
3. Эволюция отношения к консультированию российских предпринимателей.
4. Развитие инфраструктуры рынка консультационных услуг.
5. Поддержка со стороны государства.
6. Образовательный потенциал.

Отметьте правильный ответ: Является ли, по Вашему мнению, консультированию в области электронного бизнеса перспективной отраслью управленческого консультирования?

1. Да, потому что...
2. Нет, потому что...

Отметьте правильный ответ: Центрами развития российского управленческого консультирования являются:

1. Москва и Санкт-Петербург.
2. Москва и Новосибирск.
3. Санкт-Петербург и Самара.

Продолжите фразу:

«Идеальный клиент — это.....».

9. Отметьте правильный ответ: В компетенцию консультационной компании входит:

1. Исследование рынка товаров или услуг, на котором функционирует компания-клиент.
2. Самовольное управление финансовой деятельностью компании-клиента.
3. Расчет необходимых размеров инвестиций, поиск инвесторов, обладание информацией обо всей финансовой деятельности компании-клиента.

Отметьте правильный ответ: Консультационная компания, работающая на российском рынке, может оказывать услуги следующим структурам:

1. Российским предприятиям частного и государственного сектора.
2. Иностранным компаниям, работающим на российском рынке.
3. Органам государственного управления и правительственным организациям (органы мэрии, министерства, ведомства, государственные комитеты и др.)

Отметьте правильный ответ: Какие новые методологии появляются в управленческом консультировании в настоящее время?

1. Количественные методы прогнозирования развития ситуации.
2. Организационное развитие (organization development).
3. Интервьюирование сотрудников компании-клиента.

Отметьте правильный ответ: Системный подход:

1. Это система управленческих подходов, обеспечивающих реализацию составляемых целей.

2. Концентрируется на взаимодействии частей в организации и изучении каждой из них в контексте целого.
3. Это совокупность функций управления, которые надо выполнить для реализации управленческого решения.

Отметьте правильный ответ: Ситуационный подход — это:

1. Состояние процесса управления, в котором имеется расхождение между желаемым состоянием системы и действительным.
2. Подход, основанный на существовании только одного набора принципов, правил, используемых во всех ситуациях.
3. Подход, учитывающий влияние на процесс управления конкретной ситуации.

Отметьте правильный ответ: SWOT-анализ — это:

1. Сопоставление численных значений показателей анализируемого объекта с показателями других аналогичных объектов.
2. Анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих ее развитию событий.
3. Сведение в единую, сводную таблицу всех количественных экономических показателей деятельности компании и их анализ. __

Отметьте правильный ответ: Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента осуществляется путем:

1. Интервьюирования сотрудников компании-клиента.
2. Сбора данных через соответствующие органы госбезопасности без прямого контакта с клиентом.
3. Структурированного анкетирования сотрудников.

Отметьте правильный ответ: По результатам диагностики консультант предпринимает следующие действия:

1. Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы, позволяющей повысить ее эффективность.
2. Стратегическое планирование дальнейших действий.
3. Написание итогового отчета.

Отметьте правильный ответ: Методами разработки предложений по улучшению деятельности компании-

клиента являются:

1. «Мозговой штурм».
2. Неупорядоченное перечисление идей.
3. SWOT-анализ состояния компании-клиента.

Отметьте правильный ответ: Метод групповой работы — это:

1. Работа нескольких консультантов по диагностированию и разрешению проблемы компании-клиента.
2. Работа консультанта с группой сотрудников компании-клиента.
3. Совместная работа всех сотрудников компании-клиента и всех сотрудников консультирующей организации.

Отметьте правильный ответ: При балльной оценке проблем компании сотрудниками организации-клиента постановка ими балльных оценок всех проблем на минимально возможном уровне свидетельствует о:

1. Полном отсутствии проблем на предприятии.
2. Боязни сотрудников высказывать свое мнение по вопросу и, как следствие, существенной проблеме в компании.

Отметьте правильный ответ: PEST-анализ представляет собой:

1. Пошаговое (*от англ. step — шаг*) выполнение сотрудниками компании-клиента рекомендаций консультанта.

2. Оценку влияния социальных, политических, экономических, технологических факторов на компанию-клиента.
3. Технологию стратегии развития и продвижения товара или услуги на рынок (Promotion Evolution Strategic Technology(PEST)).

Отметьте правильный ответ: Ролевая природа консультанта зависит от:

1. Социального происхождения консультанта.
2. Профиля консультанта.
3. Личностных качеств консультанта.
4. Ожиданий компании-клиента.
5. Сложившейся в компании ситуации.

Отметьте все правильные ответы: Выберите соответствующее каждому пункту правильное утверждение:

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

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

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

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

Отметьте правильный ответ: Может ли консультант играть одновременно несколько ролей?

1. Да.
2. Нет.

Отметьте все правильные ответы: Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:

1. Эксперт.
2. Начальник.
3. Агитатор.
4. Помощник.
5. Преподаватель.
6. Ученик.
7. Подчиненный.
8. Посредник.
9. Стратег.

Отметьте правильный ответ: Какая из ролей является основной ролью консультанта:

1. Преподаватель.
2. Коллега.
3. Эксперт.

Отметьте правильный ответ: На вопрос «Что делать?» отвечают консультанты, играющие роль:

1. Экспертную.
2. Процессную.
3. На сцене театра в пьесе по роману Н.Г.Чернышевского.

Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

1. Консультант-агитатор
 2. Консультант-стратег «защиты» системы нововведений.
 3. Консультант-преподаватель
 4. Консультант-посредник
- а) Организация периодического или постоянного инструктажа в пределах «системы

клиента».

б) Пытается повлиять на клиента путем

в) Выступает «буфером» между руководством фирмы и сотрудниками.

г) Подсказывает дополнительные варианты, которые могут быть упущены руководством при обсуждении проблемы.

Отметьте правильный ответ: Выбор консультанта руководством российского предприятия осуществляется следующим путем:

1. Обращение к любым консультантам на основе интуитивной потребности в помощи при решении своих проблем.

2. Завязывание контактов с консультирующими организациями например, на конференциях, семинарах.

3. На основе стандартных, единых для всех, процедур отбора консультантов международных организаций, таких, как Европейский союз (ЕС), Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР).

Отметьте правильный ответ: При окончательном выборе консультанта клиентом учитываются:

1. Стоимость оказываемых услуг.

2. Технические (содержательные) предложения консультантов.

3. Наличие у консультирующей организации оборудованного офиса, предоставляющего благоприятные условия для выполнения консультационного проекта.

Отметьте правильный ответ: Что представляет собой «экспериментальное» задание консультанту?

1. Экспериментальная апробация всех возможных вариантов решения проблемы в организации.

2. Предоставление консультанту незначительного задания, не требующего его вмешательства в деятельность организации, для окончательной оценки возможности сотрудничества с ним.

3. Это консультационный проект, выполняемый консультантом первый раз в жизни.

Отметьте правильный ответ: Оплата оказания консультационных услуг консультантом клиенту осуществляется на основании:

1. Договора.

2. Устного соглашения между консультантом и клиентом.

3. Общегосударственного прейскуранта цен на консультационные услуги.

Отметьте правильный ответ: Повременная оплата — это:

1. Оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант.

2. Оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования.

3. Оплата, осуществляемая на основе расчета количества рабочего времени, затраченного на выполнение консультационного проекта.

Отметьте правильный ответ: Фиксированная оплата — это:

1. Оплата, основанная на ценах аналогичных проектов данной или другой консультационной компании.

2. Оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования.

3. Оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант.

Отметьте правильный ответ: Оплата работы консультанта:

1. Является заработной платой консультанта.

2. Является платой, которая идет на содержание консультационной компании, ее прибыль и налоги.

3. Соответствует денежному эффекту, полученному компанией-клиентом в результате внедрения предложений консультанта.

Отметьте правильный ответ: Оплата работы консультанта включает:

1. Затраты на аренду помещений.
2. Затраты на управленческий и технический персонал.
3. Прибыль консультационной компании.
4. Налоги.
5. Затраты на оборудование.

Отметьте правильный ответ: Гонорары консультантов за оказание консультационных услуг:

1. Универсальны для всех консультантов и представляют собой среднестатистические величины.
2. Зависят от уникальности квалификации консультантов, стоимости и значимости консультационного проекта.
3. Определяются стажем работы консультанта в данной области.

Отметьте правильный ответ: Иностраные консультационные компании, работающие в России, устанавливают цены:

1. На уровне, принятом в их странах.
2. На уровне, определяемом путем наведения информации о финансовом состоянии клиента.
3. На уровне средних цен российских консультационных компаний.

Отметьте правильный ответ: Цена на консультационные услуги как процент от стоимости объекта консультирования применяется на следующие виды услуг:

1. Оценка имущества.
2. Проведение рекламной кампании.
3. Составление контрактов.
4. Привлечение инвестиций.

Отметьте правильный ответ: Может ли договор на оказание консультационных услуг содержать частичную предоплату?

1. Да.
2. Нет.

Отметьте правильный ответ: Какой вид оплаты является самым противоречивым?

1. Фиксированная оплата.
2. Повременная оплата.
3. Оплата, зависящая от результата.

Отметьте правильный ответ: Форма контракта (договора) на оказание консультационных услуг может быть:

1. Письменной.
2. Устной.
3. И письменной, и устной.

Отметьте правильный ответ: Какие формы может принимать вознаграждение консультанта?

1. Денежный гонорар.
2. Приобретение акций компании-клиента.
3. Услуги по бартеру.
4. Все вышеперечисленное.

Отметьте правильный ответ: При консультировании по вопросу привлечения инвестиций целесообразнее использовать форму оплаты:

1. Повременную.
2. Фиксированную.
3. Как процент от стоимости объекта консультирования или результата.

Отметьте правильный ответ: Цены на услуги российских консультантов:

1. Выше мировых цен.
2. Ниже мировых цен.
3. Равны мировым ценам.

Отметьте правильный ответ: Сколько основных способов формирования цены на консультационные услуги существует?:

1. Два.
2. Три.
3. Четыре

Отметьте правильный ответ: Оплата, зависящая от результата:

1. Услуги оплачиваются только тогда, когда получены определенные результаты.
2. Ее размер зависит от величины полученных результатов (экономии, прибыли).
3. Оба варианта.

Отметьте правильный ответ: К особенностям оплаты консультационных услуг в России относятся:

1. Заключение договора на оказание консультационных услуг с предоплатой.
2. Использование бартера в оплате.
3. К этическим аспектам оплаты консультационных услуг в России является неоплата 5—10% общей стоимости проекта.

Отметьте правильный ответ: Как соотносятся заработная плата консультанта и цена консультационной услуги?

1. Заработная плата консультанта меньше цены услуги.
2. Заработная плата консультанта больше цены услуги.
3. Заработная плата консультанта равна цене услуги.

Отметьте правильный ответ: Влияет ли на оплату работы консультанта его квалификация?

1. Да.
2. Нет.

Отметьте правильный ответ: Прием клиентом работы консультанта осуществляется на основе:

1. Заключенного договора о дальнейшем сотрудничестве.
2. Акта приема-сдачи работ.
3. Устного обсуждения полученных результатов и фиксирования их на магнитных лентах (аудиокассетах).

Отметьте правильный ответ: Эффективность консультационных услуг определяется:

1. Объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.
2. Рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте.
3. Выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте.

Отметьте правильный ответ: Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:

1. По реальным изменениям в организации-клиенте.
2. По затратам организации-клиента на услуги консультанта.
3. По затратам организации-клиента на обучение своего персонала.

Отметьте правильный ответ: Эффективность работы консультанта рассчитывается как:

1. Разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта.

2. Количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта.
3. Отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам.

Отметьте правильный ответ: Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:___

1. Отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.
2. Сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту.
3. Вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.

Отметьте правильный ответ: Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет:

1. Изменения нормативно-законодательной базы.
2. Налаживания обширных международных связей.
3. «Копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний.

Отметьте правильный ответ: Оценка качества работы консультанта осуществляется:

1. Установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей.
2. По принципу: «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше».
3. С учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте.

Отметьте правильный ответ: Выберите неправильное утверждение:

1. «Повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта».
2. «Эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента».

Отметьте правильный ответ: Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:

1. Клиентом.
2. Консультантом.
3. И клиентом, и консультантом.

Отметьте правильный ответ: От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?

1. Изменение организационной структуры управления компании.
2. Исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции.
3. Разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе.

Отметьте правильный ответ: Эффективность любого подхода консультирования зависит от:

1. Целей разрешения конкретной проблемы.
2. Применяемых консультантом методов консультирования.
3. Восприятия методов консультирования клиентами.

ОС №5: Зачет

Вопросы к зачету по дисциплине «Управленческий консалтинг»

1. Понятие и виды управленческого консультирования.
2. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
3. Профессиональные требования к консультанту.
4. Анализ проблем клиентской организации.
5. Обоснование решения о приглашении консультантов.
6. Понятие процесса управленческого консультирования.
7. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика.
8. Стадии и этапы управленческого консультирования.
9. Начало работы. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения.
10. Диагностирование.
11. Выявление необходимых фактов. Их анализ и синтез.
12. Установление обратной связи с клиентом. Планирование действий.
13. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению.
14. Внедрение консультационного проекта. Контроль за его реализацией.
15. Обучение персонала клиента работе в новых условиях.
16. Завершение работы над проектом. Оценка результатов работы, подведение итогов и расчет по обязательствам, обсуждение планов будущего сотрудничества.
17. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации.
18. Ассоциации консультантов.
19. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.
20. Алгоритм поиска консультационной организации.
21. Техническое задание консультанту.
22. Анализ предложений консультантов.
23. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
24. Принципы организации консультант-клиентских отношений.
25. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ.
26. Содержание завершающего консультационного отчета.
27. Системный подход к решению управленческих проблем.
28. Сбор и анализ данных на объекте консультирования.
29. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг.
30. Оценка результатов консультирования.
31. Создание консультационной организации.
32. Экономика и стратегия консультационной организации.
33. Типы организационных структур консультационных организаций.
34. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.
35. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
36. Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации.
37. Характеристика российских консультационных организаций.
38. Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг.
39. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке.
40. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивая знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных студентом в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая по 5-ти балльной шкале в соответствии со следующими критериями:

1. Для устного или письменного ответа на дифференцированном зачете/экзамене

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	1. Материал изложен полно, даны правильные определения основных понятий; 2. Обнаружено понимание материала, студент обосновывает свои суждения, применяет знания на практике, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные; 3. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
4 («хорошо»)	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки 5 («отлично»), но студент допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала
3 («удовлетворительно»)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1. материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; 2. не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры; 3. излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа
2 («неудовлетворительно»)	Студент обнаруживает незнание большей части ответа соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал

2. Для устного и письменного ответа на зачете

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «неудовлетворительно»

Порядок проведения экзаменов и зачетов

1. Число экзаменов и зачетов, выносимых на каждую сессию, определяется учебным планом.
2. Экзамены и зачеты принимаются преподавателями, которым разрешено в соответствии с действующими положениями чтение лекций.
3. Зачеты и экзамены принимаются преподавателями, проводившими практические (семинарские, лабораторные) занятия в данной группе или читающими лекции по данному курсу.

4. Зачеты по практическим и лабораторным работам принимаются по мере их выполнения. По отдельным дисциплинам зачеты могут проводиться в виде контрольных работ на практических занятиях.

5. При явке на экзамены и зачеты студенты обязаны иметь при себе студенческий билет и зачетную книжку, которые они предъявляют экзаменатору в начале экзамена.

6. Форма проведения экзамена (устно, письменно, тестирование и т.п.) и порядок его организации (программа экзамена, экзаменационные вопросы и билеты и т.п.) устанавливается соответствующей кафедрой по предложению экзаменатора.

7. Экзаменатор имеет право задавать студентам дополнительные вопросы, а также давать задачи и примеры в пределах учебной программы данной дисциплины.

8. Во время экзамена студенты могут с разрешения экзаменатора пользоваться наглядными пособиями и справочной литературой, а также учебными программами.

9. Успеваемость студентов определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Положительные оценки заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, неудовлетворительные оценки проставляются только в экзаменационной ведомости. В зачетной книжке также указывается трудоемкость сдаваемой дисциплины.

10. Неявка на экзамен отмечается в экзаменационной ведомости словами «не явился» и заверяется подписью экзаменатора. Неявка на экзамен без уважительной причины засчитывается студенту как неудовлетворительная оценка.

11. Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой «зачтено», «не зачтено». Зачеты с дифференцированными оценками («зачтено (5)», «зачтено (4)», «зачтено (3)», «не зачтено»).

3. Для тестирования

Оценка выполнения тестовых заданий рассчитывается в следующем процентном соотношении:

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	90% -100%
4 («хорошо»)	75%-89%
3 («удовлетворительно»)	60%-74%
2 («неудовлетворительно»)	менее 59%

Порядок проведения тестирования

Тест – это простейшая форма письменного контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин.

Целью тестирования является оценка качества обучения на различных этапах освоения образовательной программы и уровня подготовки обучающихся на соответствие требованиям федерального государственного образовательного стандарта и образовательной программы. Тестирование не исключает и не заменяет другие формы оценки качества обучения и уровня подготовки обучающихся. Тестирование, наряду с другими формами текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, может использоваться: - как инструмент внутривузовского мониторинга контроля качества подготовки обучающихся при освоении ими образовательных программ.

Текущее и оперативное тестирование может проводиться преподавателем при аудиторной и внеаудиторной работе, в том числе на семинарах, практических занятиях/ лабораторных практикумах для выявления уровня освоения учебного материала обучающимся и его готовности к дальнейшему обучению, проверки качества освоения знаний, умений по определенным темам, модулям, разделам дисциплины и выполнения внеаудиторной самостоятельной работы.

Рубежное тестирование проводится по модулю дисциплины (контрольной точке), циклам дисциплин, в соответствии с листом контрольных мероприятий. Целью рубежного тестирования является определение степени освоения обучающимися области знаний и умений (уровня компетентности) в соответствии с программой дисциплины. Результаты тестирования используются преподавателем для формирования комплексной оценки по дисциплине. Рубежное тестирование может проводиться при аудиторной и внеаудиторной работе. Тестирование может проводиться в письменной и (или) компьютерной формах.

4. Для письменных работ (курсовая работа (проект), контрольная работа, эссе, реферат, доклад, сообщение, презентация)

- 1.Идентификация ключевых проблем;
- 2.Анализ ключевых проблем;
- 3.Аргументация предлагаемых вариантов эффективного разрешения выявленных проблем;
- 4.Выполнение задания с опорой на изученный материал и дополнительные источники;
5. Оформление письменной работы;
6. Представление работы, если по работе предполагается выступление (защита)

При работе с установленной дифференцированной оценкой необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	выявлено 90% -100% критериев к данной работе
4 («хорошо»)	выявлено 75%-89% критериев к данной работе
3 («удовлетворительно»)	выявлено 60%-74% критериев к данной работе
2 («неудовлетворительно»)	выявлено о менее 59% критериев к данной работе

При работе с установленной оценкой «зачтено /не зачтено» необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «неудовлетворительно»

Общие требования к написанию и оформлению письменных работ

Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения). Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29 строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое -10мм, верхнее и нижнее – 20мм. Выравнивание по ширине.

Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения.

Прежде чем приступить к написанию работы, студенту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, « не старше» 5 лет.

Порядок защиты курсовой работы (проекта)

Для получения допуска к защите курсовой работы необходимо получить позитивную рецензию научного руководителя (преподавателя). Если научный руководитель не допускает курсовую к защите, то ее необходимо переделать с учетом указанных поправок и рекомендаций. При подготовке к защите студенту необходимо выполнить все указания, данные в рецензии и учесть замечания в тексте работы. Защита курсовой работы производится индивидуально.

Как правило, процедура защиты курсовых работ проводится только в присутствии научного руководителя. На защите работы студент должен быть готов к краткому изложению основного содержания работы и ее результатов, к собеседованию по отдельным моментам работы, к ответу на любые вопросы, как по данной теме, так и по всему курсу.

Доклад необходимо подготовить заранее в форме выступления, в котором целесообразно осветить такие важные вопросы как: обоснование актуальности темы курсовой работы, цель, задачи и содержание работы, ее наиболее существенные и интересные моменты. В основном доклад содержит в себе

ключевые моменты введения, а основной акцент сделан на заключении. В выступлении должны содержаться также ответы на основные замечания научного руководителя. Доклад не должен быть слишком длинным, целесообразно уложиться в 5 - 7 минут. Крайне желательно не читать текст доклада от и до с листка, а запомнить хоть пару абзацев, не путаясь в его содержании.

Сама процедура защиты включает в себя:

- доклад студента о содержании и основных выводах работы;
- вопросы к автору по докладу;
- ответы студента на вопросы научного руководителя;
- решение научного руководителя об оценке курсовой работы.

В итоговой оценке руководитель курсовой работы учитывает не только окончательный результат, но и степень самостоятельности студента, что отмечается в рецензии.

Рецензия на курсовую работу отражает:

- актуальность темы;
- глубину изучения специальной литературы;
- объективность методов исследования и достоверность результатов;
- обоснованность выводов;
- стиль и оформление работы;
- предложения и выводы.

По итогам защиты за курсовую работу выставляется дифференцированная оценка в зачетную книжку обучающегося.

Учебное издание

**Рабочая программа дисциплины
«Управленческий консалтинг»
по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Квалификация (степень)
«Бакалавр»
(очная и заочная формы обучения)**

Составитель –
Козловский Владимир Дмитриевич

