

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бианкина Алена Олеговна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 25.09.2025 21:26:58  
Уникальный программный ключ:  
b2aeadef209e4ec32d89f812db7eed614bb00b0c

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК»**



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.06**

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) подготовки-Производственный менеджмент**

**Квалификация-бакалавр**

**Форма обучения: очная**

Москва 2025

Рабочая программа составлена в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, внутренними локальными нормативными актами АНОВО «Институт социальных наук», учебными планами, требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) подготовки: «Производственный менеджмент».

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании Ученого совета АНОВО «Институт социальных наук» от 28.06.2025 г. (протокол № 1).

Руководитель департамента  
экономики и управления, менеджмента и бизнес-информатики

М.А.Яхъяев

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

Автономной некоммерческой организацией высшего образования «Институт социальных наук» процесс изучения конкретной учебной дисциплины направлен на формирование следующих профессиональных компетенций:

– Способен обеспечивать совершенствование производства, его автоматизации, подбор кадров под конкретные производственные задачи, разрабатывать бизнес-планы и анализировать производственно-финансовую деятельность (ПК-1).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать основные административные процессы и принципы их регламентации; принципы целеполагания, виды и методы планирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;

уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;

владеть (быть в состоянии продемонстрировать) навыками деловых коммуникаций, навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Данный курс относится к дисциплинам базовой части Блока1.

**Таблица 1.**

**Содержательно-логические связи учебной дисциплины (модуля)**

Код дисциплины	Название дисциплины	Содержательно-логические связи		Коды формируемых компетенций
		на которые опирается содержание данной учебной дисциплины	для которых содержание данной учебной дисциплины выступает опорой	
Б.1.В.06	Управленческое консультирование	Введение в профессиональную деятельность (с элементами тайм-менеджмента)	Управление персоналом, Нормирование и оплата труда	ПК-1

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

Форма обучения	Очная	Очно-заочная
Объем дисциплины, час, з.е.	252 часа (7 з.е.)	252 часа (7 з.е.)
Из них:		
Контактная работа с аудиторией	68	64
в том числе: лекций	34	32
практических	34	32
Самостоятельная работа	184	188
Форма контроля	Зачет	Зачет

Таблица 2.

## Объем учебной дисциплины (модуля)

№ п/п	Виды учебных занятий	Всего академических часов по формам обучения						Коды формируемых компетенций
		Очная форма обучения		Очно-заочная форма обучения				
		Всего	В том числе аудиторных	Всего	В том числе аудиторных			
<b>1</b>	<b>Контактная работа (объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем)</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>64</b>	<b>64</b>			<b>ПК-1</b>
1.1	Занятия лекционного типа по темам:	34	34	32	32			ПК-1
Тема 1	Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности	6	6	4	4			ПК-1
Тема 2	Процесс управленческого консультирования	4	4	4	4			ПК-1
Тема 3	Общение в системе "клиент - консультанты"	4	4	4	4			ПК-1
Тема 4	Диагностика систем и процессов управления	4	4	4	4			ПК-1
Тема 5	Труд консультантов по управлению. Стимулирование труда консультантов	4	4	4	4			ПК-1
Тема 6	Инновационное консультирование	4	4	4	4			ПК-1
Тема 7	Технологии обучающего консультирования	4	4	4	4			ПК-1
Тема 8	Маркетинг консалтинговых услуг	4	4	4	4			ПК-1
1.2	Курсовое проектирование*							
1.3	Практические занятия (лабораторные)*	34	34	32	32			ПК-1
1.4	Промежуточная и итоговая аттестация							ПК-1
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа</b>	<b>184</b>	<b>х</b>	<b>188</b>	<b>х</b>			<b>ПК-1</b>
	Работа в электронной информационной образовательной среде студента АНОВО «Институт социальных наук»; ресурсы электронной библиотеки и прочие источники в сети Интернет							
<b>3</b>	<b>Общая трудоемкость часов дисциплины</b>	<b>З.е.</b>	<b>Часов</b>	<b>З.е.</b>	<b>Часов</b>			
		7	252	7	252			
	<b>Форма контроля</b>	зачет		зачет				

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

##### **Тема 1. Управленческий консалтинг как профессиональный вид деятельности**

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

Субъекты и объекты управленческого консультирования. Виды консультационных услуг.

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

Российские и зарубежные объединения консультантов по управлению.

##### **Тема 2. Процесс управленческого консультирования**

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

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

##### **Тема 3. Общение в системе "клиент - консультанты"**

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

Особенности первоначального контакта консультантов с потенциальным клиентом.

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

Психологическая палитра поведения клиентов в процессе общения с консультантами.

##### **Тема 4. Диагностика систем и процессов управления**

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

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

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

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

## **Тема 5. Труд консультантов по управлению. Стимулирование труда консультантов**

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

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

## **Тема 6. Инновационное консультирование**

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

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

Эффективность инновационного консультирования - вопросы теории и практики.

## **Тема 7. Технологии обучающего консультирования**

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

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

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

Технологии группы В - циклическое "консалт-обучение".

## **Тема 8. Маркетинг консультационных услуг**

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

Основные направления работы, связанные с внутренними факторами. Анализ распределения ресурсов фирмы между направлениями деятельности и подготовка рекомендаций по оптимизации использования ресурсов. Анализ данных о деловой активности фирмы и разработка рекомендаций относительно путей повышения эффективности бизнеса. Формирование эффективной политики, обеспечивающей в долгосрочной перспективе устойчивое положение фирмы в традиционных и вновь

осваиваемых сегментах рынка. Выяснение важнейших причин потери клиентов. Анализ своих конкурентных преимуществ. Анализ своих слабых сторон.

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

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

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

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

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

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

### **Перечень примерных вопросов для самостоятельной работы (самоконтроля)**

1. Сущность управленческого консультирования
2. История развития управленческого консультирования
3. Понятие внутреннего и внешнего консалтинга
4. Клиенты управленческого консультирования
5. Личностные характеристики консультантов
6. Функции консультанта
7. Стиль работы в консалтинге
8. Образ жизни консультанта
9. Поведенческие роли консультанта
10. Методы воздействия на «систему клиента»
11. Процесс консультирования. Основные этапы
12. Договор на консультирование. Планирование действий
13. Поиск идей для возможных решений
14. Завершающий этап консультационных услуг

15. Факторы стабильного консультант-клиентского взаимодействия
16. Отношения «менеджер — клиент»
17. Профессиональное поведение и отношения.
18. Профессиональная этика в управленческом консультировании
19. Формирование профессиональных компетенций консультантов
20. Подготовка к сертификации управленческих консультантов
21. Понятие стратегии, цели, задачи
22. Стратегический выбор и определение своей продукции
23. Систематическое применение стратегического управления
24. Рынок для услуг. Конкуренты

**Примечания:**

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

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

**б) Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов:**

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

**в) Для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с действующим законодательством в отношении Республики Крым и города федерального значения Севастополя**, объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимися, зачисленными для продолжения обучения **в соответствии с действующим законодательством**, в течение установленного срока освоения основной профессиональной

образовательной программы высшего образования с учетом курса, на который они зачислены (указанный срок может быть увеличен не более чем на один год по решению Института, принятому на основании заявления обучающегося).

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

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

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующей программы (текущая и промежуточная аттестация) созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций. Фонды оценочных средств утверждены первым проректором.

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

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

### **Примерные вопросы для подготовки к зачету**

1. Управленческое консультирование как профессиональная деятельность.
2. Консультативные организации: формы, методы и стиль работы.
3. Консультант по управлению - требования к личности, знаниям, навыкам и умениям.
4. Взаимоотношения "консультанты-клиенты".
5. Изменения как результат управленческого консультирования.
6. Культура управленческого консультирования.
7. Основные составляющие процесса управленческого консультирования.
8. Подготовительный этап процесса управленческого консультирования.

9. Использование диагностических методов в процессе управленческого консультирования.
  11. Проблемы внедрения рекомендаций по совершенствованию управления.
  12. Имидж консультанта по управлению.
  13. Управление консультативной организацией.
  19. Маркетинг услуг по управленческому консультированию.
  15. Обучение и повышение квалификации консультантов по управлению.
  16. Оценка и оплата труда консультантов по управлению.
  17. Консультирование по проблемам управления персоналом.
  18. Консультирование по вопросам управления государственными структурами.
  19. Консультирование в области функций и организационных структур.
  20. История становления и развития управленческого консультирования (на примере какой-либо страны или ряда стран).
  21. Отечественная практика рационализации труда, производства и управления в 20-х годах.
    22. Формы и методы инновационное консультирование.
    23. Понятия "диагноз" ("диагностика") и "средства диагностики" в консалтинге.
    24. Классификация диагностических средств.
    25. Виды диагностируемых систем и процессов управления.
    26. Варианты диагностических ситуаций в управленческом консультировании, и их особенности.
    27. Модели поведения консультантов в зависимости от сложившейся ситуации.
    28. Примеры конкретных диагностических средств - назначение, порядок использования, получаемые результаты и их интерпретация.
    29. Понятие "труд" и особенности труда консультантов по управлению.
    30. Содержание труда консультантов. Типичные виды работ, выполняемых консультантами.
    31. Создание консалт-продукта - плана, проекта, программы, схемы, таблицы, графика, диаграммы, карты, отчёта и др.
    32. Защита консалт-продукта.
    33. Оформление консалт-продукта.
    34. Общение с клиентами.
    35. Методы оценки и оплаты труда консультантов со стороны клиентов - отечественный и зарубежный опыт.
    36. Основные проблемы стимулирования труда консультантов по управлению.
    37. Содержание системы стимулирования труда консультантов в консультативной организации (фирме).
    38. Мотивы и антимотивы в работе консультантов.
    39. Причины текучести персонала консультативной фирмы.
    40. Формы и методы преодоления антимотивации в деятельности консультантов.
    41. Особенности инновационного консультирования по управлению.
    42. Специфика ролевого инновационного консультирования.
    43. Формирование ролевых рабочих групп по определенной проблематике в работе консультанта.
    44. Эффективность инновационного консультирования.
    45. Подготовка коммерческого предложения на основе технического задания клиента.
    46. Типовое коммерческое предложение: содержание и структура.
    47. Планирование работы по проекту.
    48. Основные этапы в консалтинговом проекте.
    49. Управление ресурсами проекта.
    50. Подготовка сметы расходов по консалтинговому проекту.

51. Подготовка графика выполнения работ по проекту.
52. Анализ состояния дел и контроль качества работ по проекту.
53. Кураторы и менеджеры проекта.
54. Формирование команды проекта.
55. Проблемы коммуникаций в проекте.
56. Подготовка отчета о выполненном проекте.
57. Подготовка и проведение презентации отчета по проекту.
58. Кураторы и менеджеры проекта.
59. Формирование команды проекта.
60. Проблемы коммуникаций в проекте

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

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

#### **Шкала оценивания:**

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

#### **Описание шкалы оценивания**

Оценка «**зачтено**» ставится при:

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

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

**Оценка «не зачтено» ставится:**

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

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

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

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

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

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), основная профессиональная образовательная программа обеспечена учебно-методической документацией и материалами по всем учебным курсам, дисциплинам (модулям) ОПОП, включая конкретную учебную дисциплину. Содержание конкретной учебной дисциплины (модуля) представлено в сети Интернет и локальной сети образовательного учреждения.

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

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

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

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

### **а) основная литература:**

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 211 с. : ил., табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621848>

2. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг : теория и практика консультирования : учебник : [16+] / А. М. Блюмин. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 363 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573146>

3. Ярковская, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов и магистрантов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Управление персоналом» : [16+] / Т. В. Ярковская ; Российский университет транспорта, Институт транспортной техники и систем управления, Кафедра «Управление

производством и кадровое обеспечение транспортного комплекса». – Москва: Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), 2020. – 81 с. : ил., таб. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=703510>

**б) дополнительная литература:**

1. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг» : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 98 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003>

2. Шарков, Ф. И. Коммуникология : коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф. И. Шарков. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 406 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684410>

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

**а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):**

- Сайт Российской национальной библиотеки - [www.nlr.ru/](http://www.nlr.ru/)
- Сайт Российской Государственной библиотеки - [www.rsl.ru/](http://www.rsl.ru/)
- Портал компании «Бизнес хелпер». - <http://www.bizneshelper.ru/pages/management>;
- Портал RBS –консалтинг. – <http://rbs-consulting.com/>
- «Консультант Плюс». ООО «Что делать Консалт» с ежегодным пролонгированием.
- Система Гарант ООО СЦ «Гарант» .

**б) электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

№ п/п	Дисциплина	Ссылка на информационный ресурс	Наименование разработки в электронной форме	Доступность
1.	Управленческое консультирование	<a href="http://www.biblioclub.ru">www.biblioclub.ru</a>	Электронно-библиотечная система (ЭБС) Университетская библиотека онлайн	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет

**в) программное обеспечение:**

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

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

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

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля знаний. Форма текущего контроля освоения дисциплины – активная работа на практических занятиях.

Проведение занятий лекционного и практического (семинарского) типа, промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине целесообразно осуществлять с использованием следующих современных образовательных технологий.

Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационные телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства.

В соответствии с РПД по учебной дисциплине могут использоваться следующие виды учебных занятий.

### *Аудиторные занятия*

Все виды аудиторных занятий сочетают образовательную, воспитательную практическую и методическую функции.

*Интерактивная модульная лекция* - лекционное занятие с использованием современных информационных средств, предназначенное для овладения обучающимися знаниями теоретического характера в рамках материала модуля учебной дисциплины.

*Практическая работа (семинар)* - коллективное занятие под руководством преподавателя с использованием результатов работы обучающихся с учебной и научной литературой.

### *Самостоятельная работа (работа в информационной базе знаний).*

Формой итогового контроля знаний является зачет, в ходе которых оценивается уровень теоретических знаний и практических знаний обучающихся.

Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) размещены на сайте АНОВО «Институт социальных наук» в разделе «Студентам» - «Локальные нормативные акты» - «Образовательный процесс».

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

### - информационные образовательные технологии

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

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

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

4. Самостоятельное тестирование студентов на сайте Института осуществляется доступом к базам данных: информационно-методических материалов – Учебный портал. (тесты по дисциплине).

**- электронные учебники электронно-библиотечной системе:**

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 211 с. : ил., табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621848>

2. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг : теория и практика консультирования : учебник : [16+] / А. М. Блюмин. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 363 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573146>

3. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг» : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 98 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003>

4. Шарков, Ф. И. Коммуникология : коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф. И. Шарков. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 406 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684410>

5. Ярковская, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов и магистрантов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Управление персоналом» : [16+] / Т. В. Ярковская ; Российский университет транспорта, Институт транспортной техники и систем управления, Кафедра «Управление производством и кадровое обеспечение транспортного комплекса». – Москва: Российский университет транспорта (ПУТ (МИИТ)), 2020. – 81 с. : ил., таб. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=703510>

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

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), Автономная некоммерческая организация высшего образования АНОВО «Институт социальных наук», реализующая основную профессиональную образовательную программу подготовки, располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом по направлению подготовки

**38.03.02 Менеджмент**, утвержденным ректором АНОВО «Институт социальных наук» Для реализации бакалаврской программы перечень материально-технического обеспечения дисциплины «**Управленческое консультирование**» включает в себя:

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

Электронная информационно-образовательная среда Института по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** направленность (профиль) подготовки: «Производственный менеджмент», в течение всего периода обучения в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Институт социальных наук» каждого обучающегося обеспечивает:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Под специальными условиями для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понима-

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

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

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

-наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети "Интернет" для слабовидящих;

-размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

-присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

-обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

-обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

-дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

-обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

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

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