

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Факультет гуманитарных и социальных наук  
Кафедра государственного и муниципального управления*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование**

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

**38.03.04. Государственное и муниципальное управление**

**Направленность программы (профиль)**

**Государственное и муниципальное управление (бакалавриат)**

**1. Цели и задачи дисциплины:** целью учебной дисциплины «Управленческий консалтинг» является развитие профессиональных компетенций бакалавра в области понимания и диагностирования проблем организационного развития социальных систем; в области проектирования и сопровождения эффективного развития современных организаций на основе консалтинговых технологий; а также в области собственного развития как профессионального консультанта

Основные задачи курса: ознакомление студентов с основными понятиями управленческого консультирования; определение видов и форм консультирования; изучение типологии организационного консультирования; анализ методов консультирования; рассмотрение областей консультирования; определение ролевой природы консультирования.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:**

Дисциплина «Управленческий консалтинг» является дисциплиной профессионального цикла вариативной части.

Дисциплина основывается на принципах и закономерностях логического мышления. Базовые знания, которыми должен обладать студент после изучения дисциплины «Управленческое консультирование», призваны способствовать освоению дисциплин, направленных на формирование профессиональных знаний и умений.

Взаимосвязь с другими дисциплинами: изучение дисциплины «Управленческое консультирование» базируется на знаниях по менеджменту, правоведению, региональной экономике, теории организации, малому предпринимательству, теории управления, трудовому праву, экономике организации, стратегическому менеджменту, антикризисному управлению, маркетингу.

## **3. Требования к результатам освоения дисциплины:**

Процесс изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» направлен на формирование следующих *компетенций*:

*Универсальные компетенции:*

УК-12. Способен к взаимодействию в условиях современной информационной культуры и цифровой экономики с учетом требований информационной безопасности, этических и правовых норм.

*Общепрофессиональные компетенции*

ОПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;

*Профессиональные компетенции*

ПК-12 - способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ;

ПК-13 - способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий;

ПК-14 - способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;

В результате изучения дисциплины студент должен:

**Знать:**

- современные формы и методы управленческого консультирования;
- основные элементы процесса управленческого консультирования;
- принципы развития и закономерности организационного развития и функционирования организации;
- основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления.

**Уметь:**

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- управлять развитием организации на основе современных методов и передовых научных достижений;
- анализировать организационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности.

**Владеть:**

- методиками построения организационно-управленческих моделей;
- методами формирования и поддержания уровня человеческого капитала в организации;
- методами оценки управленческих решений по развитию организации
- навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, навыками получения профессиональной информации из различных типов источников, включая Интернет и зарубежную литературу.

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		8-й			
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	24	24			
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции	12	12			
Практические занятия (ПЗ)					
Семинары (С)	12	12			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	48	48			
В том числе:	-	-	-	-	-
Работа с литературой					
Творческая работа					
Подготовка к рубежной и итоговым аттестациям					
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>					
<i>эссе, презентации</i>					
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)					
Общая трудоемкость час зач. ед.	72	72			
	2	2			

**5. Содержание дисциплины**

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

### Тема 1. *Анализ предложений консультационных фирм.*

Предмет и объект дисциплины, связь с другими науками. Исторический обзор управленческого консультирования. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Характер и цель консультирования. Его основные методы и способы. Особенности консультационных услуг. Классификация и характеристика консультационных услуг. Субъекты и объекты управленческого консультирования. Виды консультационных организаций. Мировой опыт современного консультирования. Специфика консалтинговых услуг в России. Этика консультационных отношений. Документационное обеспечение консультационных процессов.

### Тема 2. *Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам.*

Критерии профессионализма консультанта, внешние и внутренние консультанты, анализ проблем клиентской организации, принятие решения о приглашении консультантов. Объект и предмет исследования. Методы управленческого консультирования. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования. Консультирование и корпоративная культура в конкурентной среде. Консалтинг в сфере управленческой деятельности. Управленческая культура руководителя и консалтинг. Управленческое консультирование для руководителей, специалистов и работников: специфические черты. История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.

### Тема 3. *Выбор консультационной фирмы (консультанта).*

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта, организация внутреннего консультанта, ассоциация консультантов. Роль консультанта в лоббировании интересов корпоративных организаций. Кодекс поведения консультанта. Взаимоотношения «консультант – клиент». Определение ожиданий и ролей, профессиональный внутренний и внешний консалтинг. Методология воздействий на «систему клиента». Изменения в организации и управление процессом изменений со стороны консультанта. Роль руководителя в поддержке изменений. Нормативная база управленческого консультирования. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.

### Тема 4. *Поиск консультационной фирмы (консультанта).*

Источники информации, определение потенциальных консультационных фирм, модель процесса поиска и выбора консультанта. Ролевая природа управленческого консультирования. Лидерство в менеджменте и современный консалтинг. Управленческая коррекция имиджа корпоративной организации с помощью консалтинга. Конкурентоспособность фирмы и консалтинг. Информационное обеспечение консультационной деятельности. Техническое задание консультационной фирме. Содержание приглашения к участию в конкурсе, технические и финансовые критерии отбора, назначение технического задания, структура и содержание технического задания. Основные принципы консультирования. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе. Работа аудитора и консультанта.

### Тема 5. *Анализ предложений консультационных фирм.*

Структура и содержание технического и финансового предложений, оценка предложений, цена консультационной услуги, методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. Поиск консультационной фирмы (консультанта). Критерии выбора консультационной организации. Начальная стадия процесса консультирования. Пути и методы достижения согласия в отношении «правил игры» для клиентов и первые встречи с заказчиком. Достижение согласия по вопросу дальнейших действий между консультантом и клиентом.

Тема 6. *Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.*

Формы соглашений, структура и содержание контракта, модели консультирования, экспертное консультирование, консультирование по проекту, консультирование по процессу. Российская практика управленческого консультирования. Особенности процесса консультирования. Предварительный диагноз проблемы заказчика, трудности. Возможные способы и методы их преодоления (использование метода сравнения, сбор и анализ информации о характере проблем клиента). Бизнес – план компании. Оценка конкурентного положения организации. Составление плана выполнения задания и заключение контракта на консультирование клиента.

Тема 7. *Процесс консультирования и организация выполнения работ.*

Модель процесса консультирования, пример распределения работ по этапам проекта и срокам. Поиск идей для выработки альтернативных решений. Оценка альтернатив. Разработка конкретных предложений по осуществлению выбранных изменений и планирование работ по их конкретной реализации. Техническое задание консультационной фирме. Современные информационные технологии в управленческом консультировании. Организация интернет-консультирования. Методика проведения диагностического консультирования. Методика проведения обучающего консультирования.

Тема 8. *Контроль за ходом реализации консультационного проекта.*

Модель процесса контроля, основные направления контроля. Анализ предложений консультационных фирм. Работа консультанта с клиентской организацией. Роль консультанта на фазе внедрения: планирование и контроль за внедрением. Подготовка и обучение персонала новым методам и приемам в организации клиента. Поведенческие аспекты консультационного процесса. Время и формы завершения работ консультанта. Планирование прекращения сотрудничества. Совместное (клиент – консультант) определение степени успешности выполненной работы.

Тема 9. *Результативность и эффективность консультирования.*

Оценка выгод, полученных клиентом, прямые и косвенные результаты, оценка процесса консультирования, оценка выгод, получаемых консультантом, система измерителей и оценок в клиентской организации. Оценка преимуществ, получаемых клиентом (новые способности, навыки и умения клиента; новые системы и формы поведения; новая степень эффективности работы). Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Оценка процесса консультирования. Заключительный отчет по заданию работы в организации – клиенте. Последующая работа с клиентом (услуги по внедрению новшеств, оказание последующих услуг).

Тема 10. *Консультирование по вопросам финансовой деятельности организации.*

Анализ консультантом финансового состояния организации. Определение последовательности и видов финансового анализа. Место консалтинга в управлении финансовой деятельностью организации, выработка и реализации основных этапов ценовой политики. Анализ стратегических целей ценообразования и ценообразующих факторов. Оценка издержек производства и выбор метода ценообразования. Прогнозирование банкротства. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности и прибыльности.

Тема 11. *Консультирование по вопросам управления персоналом.*

Анализ практики работы с персоналом в клиентской организации. Влияние консультанта на подбор и отбор персонала. Его роль в разработке и реализации эффективной мотивации трудовой деятельности, развитии кадрового потенциала (переподготовка и повышение квалификации, рост карьеры). Место и значение

консалтинга в совершенствовании социально-трудовых отношений в коллективе. Социальное партнерство: принципы и методы реализации. Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.

**Тема 12. Консультирование по вопросам управления маркетинга и инновациям.**

Определение уровня и направлений стратегий маркетинга компании (ориентация на продукцию, ориентация на производство и ориентация на рынок). Роль и место консультанта в выработке совокупности конкретных мероприятий по маркетингу (реклама, сбыт, изучение рынка, транспортировка, хранение, утилизация и т.д.). Роль и место консультанта в соперничестве корпоративных организаций за расширение сферы влияния на рынке.

Консультирование по инновациям. Сущность, принципы и роль инновационного консультирования в условиях рынка. Виды нововведений. Анализ деятельности западных фирм. Функции консультанта в организации и управлении инновационной деятельностью, поиске основных каналов внедрения новшеств. Определение этапов инновационного процесса. Консультант в сфере планирования, оценки эффективности и стимулирования инновационной деятельности.

**5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

Названия разделов и тем	Всего часов по учебному плану	Виды учебных занятий		
		Аудиторные занятия, в том числе		
		Лекции	Практ. занятия, семинары	Лаб. работы (практикумы)
<b>Раздел 1. Общие аспекты консультационной деятельности</b>				
1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности.	2	2	0	
1.2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам.	4	2	2	
1.3. Выбор консультационной фирмы (консультанта).	4	2	2	
1.4. Поиск консультационной фирмы (консультанта).	2	2	0	
1.5. Анализ предложений консультационных фирм.	2	2	0	
1.6. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.	4	2	2	
1.7. Процесс консультирования и организация выполнения работ.	2	2	0	
1.8. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.	4	2	2	
1.9. Результативность и эффективность консультирования.	2	0	2	
<b>Раздел 2. Специальные аспекты консультационной деятельности</b>				
2.10. Консультирование по вопросам управления персоналом.	4	2	2	
2.11. Консультирование по вопросам финансовой деятельности организации.	2	2	0	
2.12. Консультирование по управлению	2	2	0	

**6. Лабораторный практикум (не предусмотрен)****7. Практические занятия (семинары) (при наличии)****8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Лекционные аудитории оборудованы проектором, экраном, монитором.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно – образовательную среду университета.

**9. Информационное обеспечение дисциплины**

Для изучения материалов студенту необходим доступ в сеть Интернет, владение навыками работы в Microsoft Power Point или аналогичной программе. Обратная связь с преподавателем осуществляется по корпоративной электронной почте РУДН.

а) программное обеспечение:

№	Наименование	Реквизиты лицензии
1	Windows	86493330
2	Microsoft Office	86626883
3	Mentor	РУДН

б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Информационно-справочная система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

Федеральный портал проектов нормативных правовых актов <https://regulation.gov.ru>

Портал «Открытое правительство» <https://open.gov.ru>

Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>

Базы данных представленные на сайте УНИБЦ (НБ) по адресу <http://lib.rudn.ru>

Доступ осуществляется по IP-адресам РУДН или удаленно после регистрации из стен РУДН с подтверждением по ссылке на компьютерах РУДН.

Электронно-библиотечные системы, предоставляющей возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет:

1. Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>

2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

<http://www.biblioclub.ru>

3. ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

4. ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

5. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

6. ЭБС «Троицкий мост» <http://www.trmost.ru/>

7. ЭБС Znanium.com <http://znanium.com/>

**10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

а) основная литература

1. Кован, С.Е. Антикризисный консалтинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Е. Кован. - М.: Финансовый университет, 2013. - 136 с. - ISBN 978-5-7942-1002-6. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/505002>
2. Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе: Учебник для вузов / Калянов Г.Н., - 2-е изд., дополн. - М.:Гор. линия-Телеком, 2016. - 210 с.: 60x88 1/16. - (Учебник для высших учебных заведений) ISBN 978-5-9912-0174-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/895886>
3. Литвак, Б. Г. Управленческие решения. Практикум [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0029-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451396>
4. Сидорчук Р.Р. Маркетинговое консультирование в структурах управленческого консалтинга малых и средних предприятий : Монография / Р.Р. Сидорчук. - М. : Креативная экономика, 2012. - 184 с. : ил. - ISBN 978-5-91292-101-8 : 0.00.

б) дополнительная литература

1. Блинов А. О. Управленческое консультирование [Текст] : учеб. пособие / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К, 2013.
2. Лабутин, К. М. Управленческое консультирование : менеджмент-консалтинг / К. М. Лабутин. – М. : Лаборатория Книги, 2010. – 96 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/book/88750>.
3. Лапыгин Ю.Н. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/24402](http://www.dx.doi.org/10.12737/24402). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/672964>
4. Сидорчук Р.Р. Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход : Учебник / Р.Р. Сидорчук. - М. : Спутник, 2009. - 220 с. : ил. - (Учебник для вузов). - ISBN 978-5-9973-0299-3 : 0.00.
5. Соколова М.М. Управленческое консультирование: Учебное пособие / М.М. Соколова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 215 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005150-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/256142>
6. Токмакова, Н. О. Менеджмент-консалтинг : учеб.-метод. комплекс / Н. О. Токмакова, М. В. Андриянова. – М. : Изд. центр ЕАОН, 2009. – 271 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/book/90378>.
7. Шаталова Н.И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Уч. пос./Н.И.Шаталова, Н.А.Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014-221с.: 60x90 1/16 + ( Доп. мат. znanium.com) - (ВО: Бакалавр.). (п) ISBN 978-5-16-003824-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/413110>

Доступ к литературе осуществляется по IP-адресам РУДН или удаленно после регистрации из стен РУДН с подтверждением по ссылке на компьютерах РУДН.

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

Дисциплина «Управленческий консалтинг» входит в общенаучный цикл (М.1) подготовки по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Курс читается как обязательный для бакалавров 4–го курса во втором семестре в формате: лекции - 36 часов, семинары – 36 часов, на самостоятельную работу студентов всего за семестр – 36 часов (итого 3 кредита). От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационно-тестовых испытаниях,



выполнение заданий преподавателя. В ходе лекционных занятий студент должен вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. В ходе подготовки к семинарам необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Устное выступление-доклад не должно выглядеть как простой пересказ чужих мыслей и высказываний, необходимо продемонстрировать собственное осмысление проблемы с элементами творческого подхода. При написании творческой работы по выбранной теме, необходимо помнить, что нельзя включать в свою работу выдержки из работ других авторов без указания ссылки на первоисточник. Это же касается и источников, найденных в Интернете. В случае использования данного источника необходимо указать полный адрес сайта. В заключительной части работы необходимо указать полный список всех использованных источников.

Сопровождение доклада презентацией, выполненной с использованием информационных технологий (например, Microsoft Office Power Point ), приветствуется. При подготовке к занятиям студенты могут активно использовать электронные ресурсы, доступ к которым предоставляет, в том числе и УНИБЦ (НБ) РУДН. Рекомендованные ниже электронные ресурсы находятся в электронных папках дисциплин на сайте УНИБЦ (НБ) РУДН (<http://lib.rudn.ru>).

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

Максимальный рейтинг по дисциплине – 100 баллов, соответствует 100% освоения обучающимся всех видов работ на высоком качественном уровне.

В процессе изучения дисциплин применяются основные виды контроля: текущий, рубежный, итоговый.

Текущий контроль может проводиться в форме опроса тестирования, контрольных работ, проектных заданий и т.д.

Рубежный контроль осуществляется для теоретических курсов общих дисциплин, как правило, в рамках семинарских занятий в устной или письменной форме. Результат рубежной аттестации выражается количеством баллов, набранных студентом.

Итоговый контроль в форме письменных контрольных работ, устных зачетов, экзаменов (письменных и устных) с использованием различных приемов проверки и оценки полученных знаний.

Обучение по программе построено на принципах кредитно-модульной системе, используется балльно-рейтинговая система контроля за качеством усвоения знаний, на основании данных рейтинга подводятся итоги освоения каждой дисциплины программы.

Балльно-рейтинговая система знаний включает оценку учебной деятельности студента по следующим параметрам:

- посещение занятий
- активность работы на практических занятиях
- выполнение домашних заданий
- выполнение письменных контрольных работ и тестов
- выполнение творческих работ (написание эссе, подготовка презентаций и т.д.)
- итоговое испытание

Количество максимальных баллов по дисциплине определяется в соответствии с количеством кредитов, предусмотренных для изучения дисциплины.

### **Шкала оценок:**

Балльная структура оценки:

Посещение занятий	10 баллов
Активная работа на семинаре	20 баллов
Творческая работа	10 баллов
Промежуточная аттестация	20 баллов
Устный доклад на семинаре	10 баллов
Итоговая аттестация	30 баллов

Если студент желает повысить рейтинговую оценку по дисциплине, то он обязан заявить об этом преподавателю на итоговом контроле. Дополнительная проверка знаний осуществляется преподавателем в течение недели после итогового контроля с использованием перечня экзаменационных билетов по курсу. Полученные баллы учитываются при определении рейтинговой оценки. Если студент во время дополнительной проверки знаний не смог повысить рейтинговую оценку, то ему сохраняется количество баллов, набранных ранее в течение календарного модуля.

Для получения зачета по дисциплине сумма баллов студента по дисциплине за весь срок обучения должна быть 60 и более баллов при условии изучения всех дисциплинарных модулей.

Студенту, не набравшему минимального количества рейтинговых баллов до итогового контроля, т.е. получившему «неудовлетворительно», предоставляется возможность добора баллов по дисциплинарным модулям в течение двух недель после окончания изучения дисциплины с использованием перечня экзаменационных билетов по курсу и списка обязательной и дополнительной литературы.

Если в течение двух недель студент не набрал необходимого количества баллов для получения положительной оценки, то назначается комиссия по приему академических задолженностей с обязательным участием заведующего кафедрой, срок ликвидации академических задолженностей – июнь текущего учебного года. Результаты ликвидации академических задолженностей также оцениваются в рейтинговых баллах по принятой шкале.

### **Перечень докладов по темам.**

1. Особенности организации службы управленческого консультирования в РФ.
2. Технология управленческой консультационной деятельности в условиях клиентной организации малого бизнеса.
3. Внутрифирменный управленческий консалтинг в строительных компаниях
4. Информационное обеспечение деятельности управленческого консультирования.
5. Образовательная направленность управленческого консультирования.
6. Особенности индивидуального управленческого консультирования.
7. Управленческий консалтинг в условиях инновационной экономики.
8. Подготовка кадров в службе управленческого консультирования.
9. Социально-психологические аспекты управленческого консультирования.
10. Перспективы развития управленческого консультирования в глобальном информационном сообществе.
11. Оценка эффективности внедрения процесса управленческого консультирования на предприятии.
12. Современные тенденции управленческого консультирования и степень их использований на предприятии.

13. Проблемы лидерства в организации и пути их реализации с помощью консультационной фирмы.
14. Роль управленческого консультирования в развитии предприятия
15. Выявление управленческих проблем на предприятии с помощью управленческого консультирования.
16. Процесс управленческого консультирования и его совершенствование
17. Этический кодекс консультанта.
18. Теории организации и управления и практики консультирования.
19. Стратегии и тактики управления.
20. Консалтинговый сервис на рынке деловых услуг.
21. История становления менеджмент-консалтинга.
22. Управленческий консалтинг в России.
23. Цели, задачи и подходы к управленческому консалтингу.
24. Консалтинг в области стратегического планирования.
25. Перспективы развития консалтингового сервиса в России.
26. Ролевая природа консалтинга.
27. Процесс консалтинга и пути его улучшения.
28. Методы оценки результатов консалтинга их анализ.
29. Субъекты и объекты консалтинга.
30. Виды и формы консалтинга.
31. Предмет и метод управленческого консалтинга.
32. Формирование цены консалтинговых услуг.
33. Модель консалтингового бизнеса.
34. Основные принципы консалтинга.
35. Особенности процесса консалтинга.
36. Информационное обеспечение консалтинговой деятельности.
37. Маркетинг и организация продаж консалтинговых услуг.
38. Методика проведения диагностического консалтинга.
39. Нормативная база управленческого консалтинга.
40. Имидж-консалтинг и его особенности в России.
41. Консалтинг в области маркетинга: бенчмаркинг.
42. Консалтинг в области кадровой политики и рекрутмента.
43. Консалтинг в области обучения персонала.

### **Тренинговые задания.**

Подготовка презентации по одной из тем учебного курса (по согласованию с преподавателем).

В рамках реализации учебного курса «Управленческий консалтинг» предполагается использование следующих интерактивных форматов проведения занятий:

- «Круглый стол» (дискуссия, дебаты).
- «Мозговой штурм»
- Ролевые игры.

План проведения «круглого стола»:

- 1) Преподавателем формулируются вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;
- 2) Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;
- 3) Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (юрист, ученый, социолог, медик, психолог, экономист и др.) либо эту роль играет сам преподаватель;
- 4) В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности.

5) Выступления специально подготовленных студентов обсуждаются и дополняются. Задаются вопросы, студенты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

«*Дискуссия*», как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется в дисциплине, как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений.

В проведении *дискуссии* используются различные организационные методики:

*Методика «вопрос – ответ»* – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.

*Методика «клиники»* – каждый из участников разрабатывает свой вариант решения, предварительно представив на открытое обсуждение свой «диагноз» поставленной проблемной ситуации. Затем это решение оценивается как преподавателем (руководителем), так и специально выделенной для этой цели группой экспертов по балльной шкале либо по заранее принятой системе «принимается – не принимается».

*Методика «лабиринта»* или метод последовательного обсуждения - своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).

*Методика «эстафеты»* – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.

*Свободно плавающая дискуссия* - когда группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия.

*Метод «мозгового штурма»* – оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых нереалистичных. После чего из числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.

### **Перечень вопросов итоговой аттестации по курсу.**

1. Понятие и сущность управленческого консультирования
2. Содержание консультационной деятельности по вопросам управления.
3. Специфика консультационных услуг по управлению
4. Специфика взаимодействия консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования
5. Внешние и внутренние консультанты по управлению, их характеристика и отличия
6. Ролевая природа управленческого консультирования
7. Характеристика и особенности деятельности консультанта по ресурсам
8. Характеристика и особенности деятельности консультанта по процессу
9. Использование программного подхода в управленческом консультировании
10. Использование маркетингового подхода в управленческом консультировании
11. Аутсорсинг в консалтинговом бизнесе
12. Использование контрактных отношений при оказании управленческого консультирования
13. Особенности отбора консультантов при оказании управленческого консультирования
14. Характерные ситуации взаимодействия клиента с консультантами
15. Процедуры и стадии отбора консультанта
16. Основные формы консультационных услуг
17. Основные виды управленческого консультирования
18. Характеристика и особенности экспертного консультирования
19. Характеристика и особенности процессного консультирования

20. Характеристика и особенности обучающего консультирования
21. Типология организационного консультирования
22. Понятие и сущность метода управленческого консультирования
23. Классификация методов управленческого консультирования
24. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта
25. История организационного консультирования
26. Становление рынка управленческого консультирования в России
27. Специфика консультационной деятельности в России
28. Анализ консультационной деятельности в России с различных позиций
29. Анализ проблем, решаемых консультационными фирмами
30. Основания обращения к консультантам
31. Тенденции в сфере консультационной деятельности
32. Особенности управленческого консультирования малого бизнеса
33. Функциональные потребности современного бизнеса и управленческий консалтинг
34. Типы консалтинговых организаций и консультантов

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН/ФГОС ВО.

**Разработчик:**

Старший преподаватель кафедры  
государственного и муниципального  
управления, к. полит. н.

**Н.Н. Ягодка**

**Руководитель программы**

**Д.В. Накисбаев**

**Зам. заведующего кафедрой государственного  
и муниципального управления по учебной работе**

**Г.А. Куликовская**