

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

**Электростальский институт (филиал)
Московского политехнического университета**

Кафедра «Гуманитарные науки и межкультурные коммуникации»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Электростальского института
(филиала) Московского политехнического
университета



 /О.Д. Филиппова/

«17» июня 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Консалтинг»**

Направление подготовки
38.03.01 «Экономика»

Направленность образовательной программы
«Экономика и финансы предприятий»
(набор 2026 года)

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
очно-заочная

Электросталь, 2026 г.

Разработчик:

Доцент, кандидат экономических наук



/Т.И. Покровская/

Согласовано:

Декан технологического факультета

Доцент, кандидат экономических наук



/Н.В. Зиновьева/

Содержание

1	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2	Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3	Структура и содержание дисциплины	5
3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	5
3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
3.3	Содержание дисциплины	6
3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	8
3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	8
4	Учебно-методическое и информационное обеспечение	8
4.1	Нормативные документы и ГОСТы	8
4.2	Основная литература	8
4.3	Дополнительная литература	9
4.4	Электронные образовательные ресурсы	9
4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	9
4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	9
5	Материально-техническое обеспечение	9
6	Методические рекомендации	9
6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	9
6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	11
7	Фонд оценочных средств	12
7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	12
7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	12
7.3	Оценочные средства	13

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью обучения по дисциплине «Консалтинг» является изучение теоретических основ и получение практических навыков оказания консультационных услуг по вопросам управления, формирование у обучающихся представления о сущности, задачах и принципах определения стратегии и технологиях проведения управленческого консультирования.

Задачи обучения по дисциплине «Консалтинг»:

- дать представление о рынке консалтинговых услуг, основных проблемах внедрения консалтинга в организациях, тенденциях развития отрасли;
- изучить базовые теоретические модели и принципы организации управленческого консультирования, включая этапы консалтингового цикла, роли участников и стандарты взаимодействия;
- сформировать у обучающихся практические навыки организации и проведения консалтинговых проектов: от диагностики проблемы и постановки задач до внедрения решений и оценки результатов.

Планируемые результаты обучения по дисциплине:

Знать: принципы проведения управленческого консультирования, его этапы и формы; деятельность консультантов; документальное сопровождение консультационных мероприятий.

Уметь: применять современные методы управленческого консультирования; разрабатывать варианты организационно-управленческих и экономических решений; анализировать риски; оценивать эффективность существующих процессов и формулировать предложения по повышению их эффективности.

Владеть: навыками оказания консультационных услуг.

Обучение по дисциплине «Консалтинг» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3. Способен разрабатывать варианты организационно-экономических решений при планировании хозяйственной деятельности предприятий и организаций, и оценивать их с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических и правовых последствий их реализации	ИПК-3.1. Разрабатывает варианты организационно-экономических решений при планировании хозяйственной деятельности предприятий и организаций ИПК-3.2. Оценивает варианты организационно-экономических решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических и правовых последствий их реализации.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Консалтинг» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Изучение дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Экономическая теория
- Управление проектами
- Основы права
- Экономика предприятия
- Методы принятия управленческих решений
- Деловые коммуникации и навыки ведения переговоров
- Организация и управление инновационной деятельностью предприятия

- Оценка стоимости бизнеса
- Финансовый менеджмент

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин и практик:

- Анализ финансово-хозяйственной деятельности
- Аудит
- Управление рисками

3 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			6	
1	Аудиторные занятия	28	28	
	в том числе:			
1.1	Лекции	14	14	
1.2	Семинарские/практические занятия	14	14	
1.3	Лабораторные занятия	-	-	
2	Самостоятельная работа	80	80	
	в том числе:			
2.1	подготовка к практическим занятиям (изучение лекционного материала)	30	30	
2.2	подготовка и написание реферата	25	25	
2.3	подготовка к тестированию	25	25	
3	Промежуточная аттестация			
	Зачет/диф.зачет/экзамен	экзамен	экзамен	
	Итого	108	108	

3.2 Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Всего	Трудоемкость, час				
			Аудиторная работа				Самос стоятел ьная работа
			Лекц ии	Семинар ские/ практич еские занятия	Лабора торные заняти я	Практи ческая подгот овка	
1.	Основы консультационной деятельности: сущность, роль и место в экономике		2	2	-	-	11
2.	Российский и мировой рынок консалтинговых услуг		2	2	-	-	11

3.	Процесс управленческого консультирования		2	2	-	-	12
4.	Типичные ошибки и сложности на разных этапах консультирования		2	2	-	-	12
5.	Документооборот в процессе консультирования		2	2	-	-	11
6.	Информационное и техническое обеспечение консалтинга		2	2	-	-	11
7.	Управление консультационной организацией		2	2	-	-	12
	Итого	108	14	14	-	-	80

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Основы консультационной деятельности: сущность, роль и место в экономике

Понятие и сущность консалтинга. Определение консалтинга в отечественной и зарубежной практике. Соотношение понятий: консультационная деятельность и консультационная услуга. Классификации консультационных услуг. Основные этапы развития консалтинга в мире. Становление и развитие консалтинга в России. Современные тенденции и вызовы. Роль консалтинга в развитии бизнеса. Отличие консалтинга от смежных услуг (аудит, коучинг, аутсорсинг). Законодательство РФ, регулирующее оказание консультационных услуг. Базовые принципы консультирования, профессиональные стандарты и кодексы этики.

Тема 2. Российский и мировой рынок консалтинговых услуг

Структура мирового рынка консалтинговых услуг. Крупнейшие мировые консалтинговые компании и их стратегии («Большая четвёрка»: Deloitte, PwC, EY, KPMG).

Структура российского рынка консультационных услуг. Ключевые игроки российского консалтингового рынка. Особенности спроса на консалтинг в РФ. Тенденции развития российского консалтинга Сравнение российского и мирового рынков.

Тема 3. Процесс управленческого консультирования

Понятие процесса управленческого консультирования. Роли участников: консультант, клиент, рабочая группа. Временные рамки и ресурсное обеспечение проекта.

Этапы управленческого консультирования. Установление контакта и диагностика: первый контакт с клиентом, выявление и формулирование проблемы клиента, сбор и анализ исходной информации (финансовые отчеты, бизнес-процессы, организационная структура), формулирование выводов и гипотез. Определение границ проекта. Составление предложения и технического задания.

Разработка решений и планирование внедрения: поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению; разработка детального плана (график, ресурсы, ответственные); бюджетирование консалтингового проекта (расчёт стоимости услуг): согласование решения с клиентом (презентация, аргументация, преодоление возражений).

Внедрение консультационного проекта: организация изменений, вовлечение персонала (коммуникация изменений, работа с сопротивлением), пилотное тестирование решений, мониторинг и корректировка плана внедрения, координация действий между консультантом и рабочей группой клиента.

Завершение работы над проектом и оценка результатов: финальная отчётность, презентация результатов клиенту. оценка эффективности консалтингового проекта, передача знаний и навыков клиенту. Постпроектное сопровождение: условия, сроки, стоимость.

Тема 4. Типичные ошибки и сложности на разных этапах консультирования

Ошибки на этапе диагностики: неверная формулировка проблемы клиента, неполный сбор данных, игнорирование корпоративной культуры и неформальных структур. Способы предотвращения: чек-листы диагностики, перекрёстная проверка данных.

Проблемы при разработке решений: нереалистичные рекомендации, отсутствие учёта ресурсов клиента, использование неподходящих методик. Стратегии минимизации: сценарное планирование, вовлечение ключевых сотрудников клиента.

Сложности внедрения: сопротивление персонала изменениям, недостаток ресурсов, несогласованность действий рабочих групп. Методы преодоления: коммуникационные стратегии, поэтапное внедрение, система мотивации.

Ошибки завершения проекта: неполная передача знаний клиенту, отсутствие системы мониторинга после внедрения, некорректная оценка результатов. Рекомендации: чек-лист закрытия проекта, система постпроектного сопровождения.

Тема 5. Документооборот в процессе консультирования

. Документ как основной носитель информации. Стандарты оформления деловой документации. Требования к конфиденциальности и защите информации. Основные документы в процессе консультирования: подготовительный этап - договор, техническое задание, соглашение о неразглашении; диагностический - протоколы встреч, аналитические записки, отчеты по диагностике; разработка решений – план внедрения, бюджет проекта, презентация решений; внедрение – отчет о ходе работ, протоколы совещаний, акты выполненных работ; завершение – финальный отчет, акт-сдачи-приёмки, рекомендации по постпроектному сопровождению.

Требования к оформлению документов: структура и содержание, стиль изложения, визуализация данных (таблицы, графики, диаграммы), правила оформления приложений и ссылок.

Тема 6. Информационное и техническое обеспечение консалтинга

Необходимость и сущность информационного обеспечения консалтинговой деятельности. IT-инструменты для консалтинга. Базы данных и аналитические платформы. Технологии для совместной работы: облачные сервисы, видеоконференции, коммуникационные платформы. Специализированные консалтинговые инструменты: программное обеспечение для моделирования бизнес-процессов, программы для финансового моделирования, инструменты для стратегического анализа. Электронная подпись и юридическая сила документа. Безопасность данных в цифровом формате. Использование ИИ и машинного обучения для анализа данных.

Тема 7. Управление консалтинговой организацией

Особенности консалтинговой деятельности как услуги. Основные отличия от производственных и торговых компаний. Организационная структура консалтинговой компании: типовые модели структур (функциональная, проектная, матричная), иерархия должностей, роли и функции ключевых подразделений, принципы формирования проектных команд. Стратегическое управление консалтинговой организацией: разработка миссии, стратегических целей, анализ конкурентной среды, выбор рыночной ниши и позиционирование компании, формирование уникального торгового предложения, стратегия роста. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации. Подбор, развитие, обучение, оплата труда, оценка эффективности персонала консалтинговой организации. Каналы привлечения клиентов. Финансовое управление консалтинговой организацией. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом. Корпоративная культура и этика.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1 Семинарские/практические занятия

1. Основы консультационной деятельности: сущность, роль и место в экономике
2. Российский и мировой рынок консалтинговых услуг
3. Процесс управленческого консультирования
4. Типичные ошибки и сложности на разных этапах консультирования
5. Документооборот в процессе консультирования
6. Информационное и техническое обеспечение консалтинга
7. Управление консультационной организацией

3.4.2 Лабораторные занятия

Не предусмотрены учебным планом

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрены учебным планом

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Федеральный закон "Об электронной подписи" от 06.04.2011 N 63-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112701/
2. Федеральный закон "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" от 27.07.2006 N 149-ФЗ Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/
3. Федеральный закон "О бухгалтерском учете" от 06.12.2011 N 402-ФЗ Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/
4. ГОСТ Р 7.0.97-2025. Национальный стандарт Российской Федерации. «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (утв. Приказом Росстандарта от 26.06.2025 N 622-ст). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_510883/
5. ГОСТ Р 53898-2013. Национальный стандарт РФ: «Системы электронного документооборота. Взаимодействие систем управления документами. Технические требования к электронному сообщению» (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 08.11.2013 N 1465-ст) | ГАРАНТ <https://base.garant.ru/71260466/>

4.2 Основная литература

1. *Забродин, В. Ю.* Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебник для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585365>
2. *Лебедева, Л. В.* Организационное консультирование : учебник для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16583-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563036>

4.3 Дополнительная литература

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583088>
2. Макарова, М. В. Управленческий консалтинг в сфере образования : учебник для вузов / М. В. Макарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 79 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14654-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588791>
3. Просветов Г. Консалтинг. Задачи и решения. — М.:Альфа-Пресс, 2011 г. — 192 с.

4.4 Электронные образовательные ресурсы

1. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» (www.cyberleninka.ru)
2. Национальная электронная библиотека (НЭБ) (<https://rusneb.ru/>)
3. Образовательная платформа ЮРАЙТ (www.urait.ru)
4. ЭБС «IPR SMART» (<https://www.iprbookshop.ru/>)
5. Электронно-библиотечная система «Лань» (<https://e.lanbook.com/>)

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система Windows 7 DreamSpark № 9d0e9d49-31d1-494a-b303-612508131616
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042
3. Microsoft Project 2013 Stadart 32- bit/x64 Russian.
4. Антивирусное ПО Avast (бесплатная версия)

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. КонсультантПлюс : справочно-правовая система : сайт / Москва, 1997–2026. URL: <http://www.consultant.ru/>

5 Материально-техническое обеспечение

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебная аудитория лекционного типа № 1508, учебно-лабораторный корпус,	Комплект мебели, переносной мультимедийный комплекс (проекционный экран, проектор, ноутбук)
Учебная аудитория для занятий семинарского типа № 1503, учебно-лабораторный корпус,	Комплект мебели, переносной мультимедийный комплекс (проекционный экран, проектор, ноутбук)

6 Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Консалтинг» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана.

На первом занятии по учебной дисциплине необходимо ознакомить студентов с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до студентов требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия. Определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции. Уточнить план проведения семинарского занятия по теме лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить студентов с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Желательно дать студентам краткую аннотацию основных первоисточников. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание студентов на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала риторические вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности студентов, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой студентов по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категорийный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить план очередного семинарского занятия, дать краткие рекомендации по подготовке студентов к семинару. Определить место и время консультации студентам, пожелавшим выступить на семинаре с докладами и рефератами.

При подготовке к практическому занятию преподавателю необходимо уточнить план его проведения, продумать формулировки и содержание учебных вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме семинара. Оказывать методическую помощь студентам в подготовке докладов и рефератов по актуальным вопросам обсуждаемой темы. В ходе семинара во вступительном слове раскрыть теоретическую и практическую значимость темы семинарского занятия, определить порядок его проведения, время на обсуждение каждого учебного вопроса. Дать возможность выступить всем желающим, а также предложить выступить тем студентам, которые по тем или иным причинам пропустили лекционное занятие или проявляют пассивность. Целесообразно в ходе обсуждения учебных вопросов задавать выступающим и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем. Поощрять выступления с места в виде кратких дополнений и постановки вопросов выступающим и преподавателю. В заключительной части семинарского занятия следует подвести его итоги: дать объективную оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного семинарского занятия. Ответить на вопросы студентов. Назвать тему очередного занятия.

Подробное содержание отдельных тем дисциплины рассматривается в п.3.3 рабочей программы. Примерные варианты задач и тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов к экзамену по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы. Перечень основной и дополнительной литературы, баз данных и информационных справочных систем, необходимых в ходе преподавания дисциплины, приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Формы текущего контроля – активность работы на практических занятиях, тестирование. Формой промежуточного контроля по дисциплине является экзамен, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины. Посещение лекционных занятий является обязательным. Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом. Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине осуществляется в следующих формах:

- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение вопросов по темам, защита презентаций.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным. Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа выполнения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Подготовка написания реферата

Реферат – краткое аналитическое изложение студентом изученной им литературы по выбранной тематике. Это один из видов научно- исследовательской работы, выполняемой на основе изучения источников, анализа конкретного материала. В рефератах используются статистические сборники и материалы, монографии, журнальные и газетные статьи, данные социологических исследований. Работа должна быть написана от первого лица, что подразумевает использование в тексте следующих фраз: «на наш взгляд», «с моей точки зрения», «автор считает, что...», «я согласен (или не согласен)» и др., т.е. в работе должна четко прослеживаться позиция студента по освещаемой проблеме. После определения темы следует приступить к изучению литературы. Прежде всего, студент должен ознакомиться с имеющимися публикациями по теме с тем, чтобы выяснить степень ее разработки. Эта и другая литература используются в качестве фактического материала. При изучении литературы надо обращать внимание на принципиальные теоретические вопросы, важнейшие положения, понятия, категории, терминологию, суждения, аргументы, формулировки, выводы, статистические данные. Общим требованием к научному тексту, которому должен отвечать и реферат, является полнота, глубина изложения, точность, краткость, оригинальность. Под полнотой принято понимать изложение проблемы в полном объеме, содержащее в себе необходимые сведения. Глубина изложения - это степень проникновения в сущность явления, идеи. Под точностью текста принято понимать соответствие утверждений автора объективной действительности, четкость терминологии, понятий и категорий, выделение существенных признаков анализируемых явлений или теоретических положений. Под краткостью понимается сжатое изложение. Это отсутствие несущественных фактов, деталей, аргументов, излишних цифр и т.д. Под оригинальностью текста понимается такое

изложение материала, которое свидетельствует о самостоятельности мысли, суждений студента. В работе не должно быть декларативных, бездоказательных положений, «случайного» текста. Не следует злоупотреблять цитатами. Цитата уместна лишь тогда, когда она убедительно подтверждает мысль, высказанную вами, служит исходным пунктом для критических замечаний по тому или иному вопросу, дает точную формулировку или содержит научное определение. Фактов, аргументов в работе может быть немного, но они должны быть точными, яркими, убедительными.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы. Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждой темы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине. Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме экзамена. Примерный перечень вопросов к экзамену по дисциплине и критерии оценки ответа обучающегося приведены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

7 Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

1. текущий контроль: опрос, проведение тестирования;
2. промежуточный контроль: экзамен.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

7.2.1. Критерии оценки ответа на экзамене

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине.

«5» (отлично): обучающийся демонстрирует отличные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

«4» (хорошо): обучающийся демонстрирует хорошие теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

«3» (удовлетворительно): обучающийся демонстрирует удовлетворительные теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает недостаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные

выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

7.2.2. Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

«5» (отлично): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся четко и без ошибок ответил на все вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные планом практических занятий; студент ответил на вопросы с ошибками или не ответил на вопросы.

7.2.3. Критерии оценки результатов тестирования

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста. Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставаемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно».

7.2.4. Критерии оценки реферата

«5» (отлично): цель написания реферата достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Студент демонстрирует способность анализировать материал. Реферат выполнен согласно требованиям.

«4» (хорошо): цель и задачи выполнения реферата достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований методических указаний.

«3» (удовлетворительно): цель и задачи реферата достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. Студент не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.

«2» (неудовлетворительно): цель и задачи исследования в реферате не достигнуты. Актуальность темы реферата не указана. Студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылаясь на мнения учёных, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу

7.3 Оценочные средства

7.3.1 Текущий контроль

Примерные тестовые задания

формирование компетенций ПК-3

1. Одним из основных правил консультирования как бизнеса является:
 - А) управление оборотными средствами
 - Б) управление кредиторской задолженностью

В) контроль дебиторской задолженности

2. Доход консультантов зависит от двух основных составляющих:

- А) количества оплачиваемых дней работы и дневной расценки
- Б) материальных затрат на производство и объема продукции

3. Как правило, в среднем оплачивается всего от общего рабочего времени консультанта:

- А) 100% времени, Б) до 30% времени, В) до 60% времени

4. Поддержание коэффициента полезного действия заставляет консультантов:

- А) контролировать свое расписание на перспективу, чтобы обеспечить поддержание надлежащего коэффициента полезного действия.
- Б) обеспечивать выполнение проекта в рамках выделенного на него бюджетом рабочего времени;
- В) верны оба варианта ответа

5. Исследование рынка и обеспечение принятия решений в области сбыта относятся к сфере:

- А) Консультирования по административному управлению (администрированию)
- Б) Консультирования по вопросам производства
- В) Консультирования по маркетингу

6. К сфере консультирования по вопросам производства относят:

- А) использование оборудования и его техническое обслуживание,
- Б) планирование и контроль за производством, контроль качества.
- В) верны оба варианта ответа

7. Можно ли считать индивидуальное предпринимательство способом вхождения в консалтинговый бизнес?

- А) да Б) нет

8. Необходимая для реализации консалтинговых услуг информация должна подчиняться следующим основным правилам:

- А) быть доступной, формализованной и достоверной
- Б) быть достоверной, полной, релевантной.
- В) быть актуальной, целесообразной и дешевой

9. В ряду важных способностей, которыми должен обладать консультант должны быть:

- А) Способность находить нужную информацию
- Б) Способность аналитически мыслить и грамотно излагать свои идеи
- В) верны оба варианта ответов

10. Можно ли консалтинговый бизнес признать капиталоемким?

- А) да Б) нет

11. Экономическая основа модели бизнеса для консалтинговых фирм отражена в модели прибыли, разработанной:

- А) Э.Мэйо Б) Д. Мейстером В) Ли Яккокой

12. Леверидж (рычаг) – это:

- А) отношение числа младших консультантов (менее опытных и низкооплачиваемых) к числу главных консультантов (более опытных и высокооплачиваемых).
- Б) отношение прибыли, приносимой сторонними специалистами к прибыли, приносимой штатными сотрудниками
- В) отношение затрат на проведение консультационных услуг к прибыли организации.

13. На консалтинг огромное влияние оказали две общемировых тенденции в развитии бизнеса:

- А) логистика и маркетинг
- Б) переход на аутсорсинг и быстрые изменения в бизнес среде
- В) субконтрактация и факторинг

14. В России наиболее мощную группу представляют консалтинговые компании:

- А) предоставляющие полный спектр услуг
- Б) оказывающие юридические услуги
- В) специализирующиеся в сфере IT-консалтинга

15. В настоящее время потенциал консалтинга в России используется:

- А) в полной мере
- Б) не в полной мере

16. Рыночная инфраструктура представляет собой:

- А) взаимосвязанную систему предприятий и организаций, которые обслуживают движение потоков товаров, услуг, денег и обеспечивают существенное ускорение их оборота;
- Б) совокупность элементов, обеспечивающих и регулирующих бесперебойное многоуровневое функционирование хозяйственных взаимосвязей и взаимодействие субъектов рыночной экономики и движение товарно-денежных потоков;
- В) верны оба определения.

17. Объекты управленческой инфраструктуры должны развиваться:

- а) быстрее по сравнению с другими элементами инфраструктурного комплекса для того, чтобы активно влиять на его формирование как целостной системы;
- б) медленнее, чтобы полностью соответствовать сложившейся системе;
- в) одновременно, поскольку управлять можно только сложившейся системой.

18. По определению Европейской Федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО) управленческое консультирование заключается:

- А) в оказании помощи в отношении содержания, процесса или структуры, задачи или серии задач, при которой консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответствен за это;
- Б) в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации;
- В) это консультативная служба, работающая по контракту и оказывающая услуги организациям, направленные на выявление управленческих проблем, их анализу и разработке рекомендаций по их решению.

19. К основным принципам управленческого консультирования можно отнести:

- А) Научность, Гибкость, Креативность, Эффективность
- Б) репутацию, этику деловых отношений и толерантность;
- В) диверсификацию, системность и стандартизацию.

20. Консультант должен обладать следующими видами независимости:

- А) финансовой, административной, политической, эмоциональной.
- Б) физической, правовой и общечеловеческой;
- В) эмоциональной, экономической и биологической.

21. Консалтинговый проект включает в себя следующие этапы:

- А) маркетинговое исследование рынка, уточнение конкурентной позиции и разработка стратегии развития организации;

Б) диагностика (выявление проблем), разработка решений, внедрение решений.
 В) ситуационный анализ, маркетинговые исследования и технико-экономическое обоснование целесообразности проекта.

22. Консалтинговый процесс включает в себя:

- а) аналитическую, прогнозную, стадию бизнес-проектирования;
- Б) анализ, уточнение проблемы, прогноз развития ситуации, определение рисков и управление рисками.
- В) предпроектную, проектную и послепроектную стадии.

23. Главной задачей консалтингового проекта является:

- А) достижение максимально высокого качества решения проблемы при соблюдении финансовых и временных ограничений;
- Б) решение проблемы в минимально возможные сроки;
- В) решение проблемы экономически целесообразным способом.

24. Партиципативное консультирование состоит в:

- А) в усилиях коллектива в разрешении внутрихозяйственных проблем;
- Б) коллективных усилиях разноплановых консалтинговых фирм в разрешении проблем конкретной организации (фирмы);
- В) коллективных, совместных усилиях консультанта и клиента при разработке и внедрении новшеств.

25. Необходимая степень вовлеченности клиента в деятельность консультанта в консалтинговый проект может быть определена на основе:

- А) бизнес плана проекта;
- Б) соизмерения затрат времени персонала клиента и результатов работы консультанта, можно определить необходимую степень вовлеченности персонала в деятельность консультанта;
- В) учета всех требований клиента.

26. Какая из указанных в ответах задач **не** относится к управленческому консультированию:

- А) задача на усовершенствование ситуации, которая уже существует;
- Б) задача на исправление ситуации, которая ухудшилась;
- В) задача на создание совершенно новой проблемной ситуации.

27. С позиции консультанта предметом управленческого консультирования является:

- А) финансово-хозяйственная деятельность организации;
- Б) консультационная услуга;
- В) товарно-денежные отношения.

28. Клиентами консалтинговой организации могут выступать:

- А) Нездоровые организации, для которых обращение к управленческому консультанту является последней возможностью выжить;
- Б) Образцовые организации, те, которые приглашают консультанта для нахождения новых направлений развития и упрочнения существующих ситуаций.
- В) верны оба варианта ответа.

29. Консультанты-универсалы:

- А) предлагают новшества. Они держат себя в курсе всех новинок в конкретной области знаний;
- Б) предлагают методы. Они имеют дело с несколькими областями управления и основное внимание уделяют их взаимодействию, координации и интеграции;
- В) осуществляют нормативное либо "ценностное" консультирование.

30. Можно ли аудитинг и обучение отнести к сфере консалтинговых услуг?

А) да, они обязательно вход в сферу услуг консалтинговой фирмы;

Б) нет, это отдельные виды деятельности;

В) это могут быть и самостоятельные виды деятельности и относиться к сфере услуг консалтинговой фирмы.

Примерные вопросы для устного опроса

(формирование компетенций ПК-3)

1. Дайте определение понятия консалтинг.
2. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?
3. Что является предметом консультирования?
4. Что понимается под термином консультационная услуга?
5. Какие виды консультационных услуг Вы знаете?
6. Что понимается под методом консультирования?
7. Перечислите методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса.
8. Какие формы оказания консультационных услуг Вы знаете?
9. Что является целью управленческого консультирования?
10. Перечислите задачи управленческого консультирования.
11. Перечислите характерные черты управленческого консультирования.
12. Перечислите основные требования, предъявляемые к консультанту.
13. Каковы характерные ситуации участия консультантов в разрешении проблем российских предприятий?
14. Какой вид консультирования получил в России наибольшее распространение?
15. Каковы основные области, в которых на современном российском рынке применяется консультирование?
16. Перечислите основные пути получения данных консультантами для анализа сложившейся ситуации в компании-клиенте.
17. Раскройте понятие «процесс консультирования».
18. Назовите участников процесса консультирования.
19. Какие существуют подходы в консультировании с точки зрения технологии осуществления?
20. Какие основные принципы программного подхода в консультировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.
21. Чем характеризуется предварительная стадия процесса консультирования?
22. Чем характеризуется проектная стадия процесса консультирования?
23. Какие методы диагностики состояния компании-клиента применяются консультантами?
24. Что понимается под качеством консультирования?
25. Всегда ли сразу очевиден эффект от изменений в компании-клиенте, внесенных на основе рекомендаций консультанта?

Примерная тематика рефератов

(формирование компетенций ПК-3)

1. Роль консалтинга в развитии современной бизнес-экосистемы.
2. Эволюция управленческого консультирования в России: от плановой экономики к рынку.
3. Становление международного консалтинга: опыт США и Европы во второй половине XX века.
4. Управленческое консультирование как профессиональная карьера.
5. Современные методологии консультирования: сравнительный анализ.
6. Диагностика в консалтинге: методы выявления и формулирования проблем клиента.

7. Особенности консультирования в кризисной ситуации.
8. Сегментация рынка консалтинговых услуг: отраслевые особенности.
9. Портрет современного клиента консалтинговых услуг: типология и ожидания.
10. Критерии выбора надёжного консалтингового партнёра.
11. Договорные отношения в консалтинге: правовые и этические аспекты.
12. Проблемы профессиональной этики бизнес-консультантов
13. Искусственный интеллект в консалтинге: возможности и ограничения.
14. Big Data и предиктивная аналитика как инструменты современного консультанта.
15. Цифровизация консалтинговых процессов: CRM, BI и облачные решения.
16. Устойчивое развитие бизнеса: роль консалтинговых компаний.
17. IT-консалтинг: специфика и ключевые задачи.
18. Финансовый консалтинг в условиях нестабильности: стратегии и инструменты.
19. HR-консалтинг: тренды и лучшие практики.
20. Анализ успешных российских консалтинговых проектов.
21. Ошибки в консалтинге: разбор неудачных проектов и уроки.
22. Эффективность консалтинга: критерии оценки и факторы успеха.
23. Будущее профессии консультанта: какие навыки будут востребованы через 5–10 лет?

7.3.2 Промежуточная аттестация

Примерные вопросы к экзамену по дисциплине «Консалтинг»

(формирование компетенций ПК-3)

1. Понятие консалтинга, его роль в системе управления
2. Основные виды консультационных услуг.
3. Основные этапы развития управленческого консалтинга за рубежом.
4. Особенности становления управленческого консалтинга в России.
5. Текущие тенденции развития мирового консалтингового рынка
6. Основные типы консалтинговых организаций
7. Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта.
8. Внешние и внутренние консультанты.
9. Профессиональная этика в консультационной деятельности
10. Основные причины обращения организации-клиента к консультантам.
11. Понятие процесса управленческого консультирования.
12. Основные этапы управленческого консультирования.
13. Этап подготовки консультационного проекта
14. Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
15. Этап диагностики в консультационном проекте: анализ проблем организации-клиента.
16. Разработка решений и планирование внедрения в консультационном проекте
17. Внедрение консультационного проекта
18. Завершение работы над проектом и оценка результатов
19. Типичные ошибки на этапе диагностики. Как их предотвратить?
20. Проблемы при разработке решений
21. Основные сложности этапа внедрения.
22. Какие стратегии помогают преодолеть сопротивление персонала?
23. Ошибки завершения проекта. Как их избежать?
24. Требования, предъявляемые к оформлению документов в консалтинге
25. Основные документы на подготовительном этапе консалтингового проекта
26. Документооборот на этапе внедрения решений
27. Консалтинговый отчёт: итоги и рекомендации
28. IT-инструменты, используемые для управления консалтинговыми проектами
29. Инструменты для сбора и анализа данных в консалтинговых проектах
30. Технологии для совместной работы клиента и консультанта

31. Специализированные консалтинговые инструменты
32. Кибербезопасность при работе с конфиденциальной информацией клиента
33. Использование ИИ в сфере консалтинга
34. Типы организационных структур консалтинговых компаний.
35. Стратегия развития консалтинговой компании
36. Правовое обеспечение деятельности консалтинговой компании.
37. Подбор, обучение, оплата труда, оценка эффективности персонала консалтинговой компании.
38. Финансовое управление консалтинговой организацией.
39. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом.
40. Корпоративная культура и этика.