

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
социологии и политологии



Сосунов Д.В.
подпись, расшифровка подписи
25.05.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.11 Управленческое консультирование

1. Шифр и наименование направления подготовки: **39.04.01 Социология**
2. Профиль подготовки: **Социологическое образование**
3. Квалификация выпускника: **магистр**
4. Форма обучения: **очная**
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: **социологии и политологии**
6. Составители программы: **к.с.н., доц. Довейко А.Б.**
7. Рекомендована: **научно-методическим советом исторического факультета протокол НМС №5 от 25.05.2023**
8. Учебный год: **2024 - 2025** Семестр(ы): **3**

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения учебной дисциплины – сформировать у магистрантов целостное представление об управленческом консультировании и практическом его применении.

Задачи курса:

- ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности;
- получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования;
- обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов..

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Управленческое консультирование» относится к циклу дисциплин, формируемого участниками образовательных отношений Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 39.04.01 Социология.

Базой для освоения учебной дисциплины «Управленческое консультирование» являются знания магистрантов в области современных проблем образования и науки, современных методов социологических исследований, полученные на предыдущих курсах обучения.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.5	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений	знать: основы управления проектами; уметь: отыскивать и осваивать новые исследовательские методики; владеть: навыками творческого подхода к проведению диагностики и разработки проекта изменений
ОПК-2	Способен проводить фундаментальные и прикладные социологические исследования и представлять их результаты	ОПК-2.5	Осуществляет взаимодействие с заказчиком социологических исследований различного уровня (теоретико-фундаментальные, прикладные, экспертиза, консалтинг, обучение, предоставление информации, создание и реализация социальных технологий), участвует в составлении задания и графика выполнения работ, разработке документов по организации полевого этапа исследования и его контролю	Знает основы формулирования целей и задач исследования в контексте современных научных подходов к анализу социальной реальности в контексте социологии управления. Умеет формулировать цели и задачи в необходимом исследовательском контексте в соответствии с социологией управления и для решения проблем управленческого консультирования. Владеет необходимыми навыками по формулированию основных компонентов научного исследования в сфере социального знания в контексте социологии управления, учитывая специфику управленческого консультирования
ОПК-4	Способен разрабатывать предложения и рекомендации для проведения социологической экспертизы и консалтинга	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3	Проводит социологическую экспертизу стратегий, мероприятий, качества исследований Консультирует по вопросам применения результатов социологических исследований, создания и реализации социальных технологий Использует знание методов и теорий социальных и гуманитарных наук в аналитической работе, консультировании и экспертизе	Знает: основные определения и понятия, связанные с управленческим консультированием; теории и классификации управленческого консультирования Умеет: использовать анализ и синтез, социологические методы исследования для изучения актуальных социальных проблем управления; использовать социологические методы исследования для идентификации потребностей и интересов различных предприятий, фирм, клиентов. Владеет: навыками эффективного мышления, анализом и синтезом в заявленной теме и в необходимом контексте знать базовые и профессионально-профилированные основы социологической теории и методы социологического исследования уметь применять базовые и профессионально-профилированные знания и навыки по основам социологической теории и методам социологического исследования в управленческой деятельности владеет навыками применения основ социологической теории и методов социологического исследования в управленческой деятельности знать: особенности разработки и реализации социальных технологий уметь: диагностировать социальные проблемы, применяя социологические методы сбора и анализа информации владеть: навыками организации эксперт-

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. (в соответствии с учебным планом) — 2 ЗЕТ/ 72 часа.

Форма промежуточной аттестации(зачет/экзамен) _зачет с оценкой.

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		3 семестр
Аудиторные занятия	42	42
в том числе: лекции	14	14
практические	14	14
лабораторные		
Итоговая контрольная работа	14	14
Самостоятельная работа	30	30
Форма промежуточной аттестации - <i>зачет с оценкой</i>		
Итого:	72	72

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью он-лайн-курса, ЭУМК
1. Лекции			
1.1	Сущность управленческого консультирования	Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг. Характерные черты управленческого консультирования: профессионализм, совещательность, независимость. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике. Управленческое консультирование как деловая услуга. Основные виды деловых услуг в России: лоббирование, тренинг, бухгалтерское обслуживание, инвестиционное обслуживание, обеспечение информационными технологиями, юридическое обслуживание, аудит, деловая информация, реклама и отношения с общественностью, рекрутмент, управленческое консультирование, инжиниринг.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
1.2	Методологические основы консалтингового процесса	Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию. Процесс консультирования. Участники процесса консультирования. Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Основные причины обращения организации к консультантам.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
	Области управленческого	Классификация консультационных услуг. С	https://edu.vsu.ru

1.3	консультирования. Виды и формы консультирования.	точки зрения метода: экспертное, процессное, обучающее. С точки зрения предмета: общее управление, деятельность администрации, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги. Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции. Основные черты процессного консультирования. Типология управленческого консультирования.	u/course/view.php?id=19435
1.4	Ролевая природа консультирования	Понятие ролей консультанта. Консультант по ресурсам - помощь клиенту в предоставлении ему технического опыта. Консультант по процессу - передача методов, подходов, оценок, организация сама проводит диагноз и устраняет проблемы. Консультант – пропагандист – влияние на клиента. Консультант - технический эксперт – директивная роль, существенные знания консультанта. Консультант-инструктор и преподаватель – инструктаж или обучение в пределах системы клиента. Консультант-помощник в решении проблем – синергический подход к сотрудничеству с клиентом. Обнаружение фактов - консультант в качестве исследователя. Рефлексия (как роль консультанта)	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
1.5	Консалтинговый процесс. Организация консультант-клиентского сотрудничества	Стадии, этапы, фазы процесса консультирования. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение. Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. Бихевиористические роли консультанта и клиента. Техника диагностирования позиций, взаимоотношений, стилей поведения и управления в организациях. Методы общения и убеждения. Работа в группе и проведение собраний. Использование тренинга в консалтинге. Методы обучения руководства и персонала. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта. Этические проблемы консультирования. Личностные качества консультанта.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
1.6	Методы анализа и решения проблем	Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Основные принципы концепции бенчмаркинга. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством (Total Quality Management, TQM). Концепция «Шесть сигм». Коучинг.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
1.7	Диагностика в управленческом консультировании	Традиционные методы работы управленческого консультанта: диагностическое и групповое интервью, наблюдение, опросы, тестирование и др. Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа).	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435

		Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью. Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение. Подготовка отчета по итогам организационной диагностики. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Нетрадиционные методы в управленческом консультировании: метод оценочной решетки, дерева целей, граф проблем, методы оценки организационного климата в клиентской бизнес-организации. Изучение тенденций и первопричин методом контент-анализа.	
1.8	Оценка результатов консультирования	Оценка результативности и эффективности консультирования. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные. Прямые и косвенные результаты: количественные и качественные. Оценка процесса консультирования. Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования, руководство выполнения задания консультантом и клиентом. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Контроль: мониторинг и оценка. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта, определение реальных положительных изменений в организации клиента.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
2. Практические занятия			
2.1	Сущность управленческого консультирования	Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг. Характерные черты управленческого консультирования: профессионализм, совещательность, независимость. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике. Управленческое консультирование как деловая услуга. Основные виды деловых услуг в России: лоббирование, тренинг, бухгалтерское обслуживание, инвестиционное обслуживание, обеспечение информационными технологиями, юридическое обслуживание, аудит, деловая информация, реклама и отношения с общественностью, рекрутмент, управленческое консультирование, инжиниринг	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
2.2	Методологические основы консалтингового процесса	Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию. Процесс консультирования. Участники процесса консультирования. Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Основные причины обращения организации к консультантам.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
	Области управленческого	Классификация консультационных услуг. С	https://edu.vsu.ru

2.3	консультирования. Виды и формы консультирования.	точки зрения метода: экспертное, процессное, обучающее. С точки зрения предмета: общее управление, деятельность администрации, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги. Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции. Основные черты процессного консультирования. Типология управленческого консультирования.	u/course/view.php?id=19435
2.4	Ролевая природа консультирования	Понятие ролей консультанта. Консультант по ресурсам - помощь клиенту в предоставлении ему технического опыта. Консультант по процессу - передача методов, подходов, оценок, организация сама проводит диагноз и устраняет проблемы. Консультант – пропагандист – влияние на клиента. Консультант - технический эксперт – директивная роль, существенные знания консультанта. Консультант-инструктор и преподаватель – инструктаж или обучение в пределах системы клиента. Консультант-помощник в решении проблем – синергический подход к сотрудничеству с клиентом. Обнаружение фактов - консультант в качестве исследователя. Рефлексия (как роль консультанта)	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
2.5	Консалтинговый процесс. Организация консультант-клиентского сотрудничества	Стадии, этапы, фазы процесса консультирования. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение. Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. Бихевиористические роли консультанта и клиента. Техника диагностирования позиций, взаимоотношений, стилей поведения и управления в организациях. Методы общения и убеждения. Работа в группе и проведение собраний. Использование тренинга в консалтинге. Методы обучения руководства и персонала. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта. Этические проблемы консультирования. Личностные качества консультанта.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
2.6	Методы анализа и решения проблем	Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Основные принципы концепции бенчмаркинга. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством (Total Quality Management, TQM). Концепция «Шесть сигм». Коучинг	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435
2.7	Диагностика в управленческом консультировании	Традиционные методы работы управленческого консультанта: диагностическое и групповое интервью, наблюдение, опросы, тестирование и др. Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435

		интервьюирования. Запись результатов интервью. Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение. Подготовка отчета по итогам организационной диагностики. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Нетрадиционные методы в управленческом консультировании: метод оценочной решетки, дерева целей, граф проблем, методы оценки организационного климата в клиентской бизнес-организации. Изучение тенденций и первопричин методом контент-анализа.	
2.8	Оценка результатов консультирования	Оценка результативности и эффективности консультирования. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные. Прямые и косвенные результаты: количественные и качественные. Оценка процесса консультирования. Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования, руководство выполнения задания консультантом и клиентом. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Контроль: мониторинг и оценка. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта, определение реальных положительных изменений в организации клиента.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Сущность управленческого консультирования	2	2	0	2	6
2	Методологические основы консалтингового процесса	1	4	0	2	7
3	Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.	1	4	0	4	9
4	Ролевая природа консультирования	2	4	0	4	10
5	Консалтинговый процесс. Организация консультант-клиентского сотрудничества	2	4	0	4	10
6	Методы анализа и решения проблем	2	4	0	4	10
7	Диагностика в управленческом консультировании	2	4	0	4	10
8	Оценка результатов консультирования	2	4	0	2	8
	Итого	18	24	0	30	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Содержание учебной программы Б1.В.16 «Управленческое консультирование» реализуется посредством лекционных, семинарских занятий и самостоятельной работы студентов.

Виды лекций: традиционная, лекция-беседа, проблемная лекция, лекция с разбором конкретных ситуаций, лекция пресс-конференция.

Методы обучения: кейс-метод (анализ конкретных ситуаций), дискуссия, имитационные упражнения, мозговой штурм, деловая игра.

Виды самостоятельных работ: конспектирование, реферирование, разработка планов дискуссий, формулирование вопросов к обсуждению.

Методы текущего контроля знаний обучающихся: беседа, фронтальный опрос, итоговое тестирование, собеседование.

Контроль знаний проводится во время итоговой аттестации (зачет с оценкой) – в виде устных ответов студентов на вопросы; по окончании изучения каждой темы студентам предлагаются тестовые задания, разработанные преподавателем

При подготовке к семинарским занятиям целесообразно использовать базы данных, информационно-справочные и поисковые системы, указанные ниже в п.15в.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Блинов, А.О. Управленческое консультирование : учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064
2	Иванов, С.Ю. Социальное управление в организациях : учебное пособие : [16+] / С.Ю. Иванов, Д.В. Иванова ; Московский педагогический государственный университет. – Москва : Московский педагогический государственный университет (МПГУ), 2017. – 120 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=472895
3	Шапиро, С. А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 377 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под ред. Ю. Н. Арсеньева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – Том 1. Методология проектов. – 473 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600625
5	Батурин, В.К. Общая теория управления : учебное пособие / В.К. Батурин. – Москва : Юнити, 2015. – 487 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117038
6	Грошев, И.В. Организационная культура : учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 535 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433
7	Методология и методы социологического исследования : практикум : [16+] / сост. Ю.В. Шмарион, Ю.В. Караваева, С.В. Литвинова ; Липецкий государственный педагогический университет имени П. П. Семенова-Тян-Шанского. – Липецк : Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2017. – 131 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577014
8	Микрюкова, Т.Ю. Методология и методы организации научного исследования: электронное учебное пособие (тексто-графические учебные материалы) : [16+] / Т.Ю. Микрюкова ; Кемеровский государственный университет, Кафедра общей психологии и психологии развития. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2015. – 233 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481576
9	Оксинойд, К.Э. Управление социальным развитием организации : учебное пособие / К.Э. Оксинойд. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 182 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115105
10	Панфилова, А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений : учебное пособие / А.П. Панфилова. – 4-е изд. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 319 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115107
11	Понуждаев, Э.А. Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, кон-

	сультационный курс, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э.А. Понуждаев, В.П. Медведев, М.Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 458 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819
12	Современные проблемы социологии управления : практикум : [16+] / сост. А.А. Лежебоков ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2018. – 106 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=563399
13	Сухов, А. Н. Социальная конфликтология : учебное пособие / А. Н. Сухов. – Москва : Юнити-Дана, 2021. – 256 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615769
14	Тарасенко, В.В. Логика и методология управления: книга для руководителя / В.В. Тарасенко. – Москва : Юнити, 2015. – 368 с. : ил., табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115405
15	Ткалич, А. И. Консалтинг в социокультурном сервисе : учебное пособие : [16+] / А. И. Ткалич. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 173 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612127
16	Шапиро, С.А. Практикум по дисциплине «Социология управления» : [16+] / С.А. Шапиро, М.С. Соколова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 96 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574369
17	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

В) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Источник
18	Полнотекстовая база «Университетская библиотека» – образовательный ресурс. – https://biblioclub.ru/
19	База данных исследований ВЦИОМ - www.wziom.ru
20	База данных исследований РОМИР - www.romir.ru
21	База данных исследований Фонда «Общественное мнение» (www.fom.ru)
22	Интернет-ресурсы Института социологии ФНИСЦ РАН - https://www.isras.ru/eresurs.html
23	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». - http://ecsocman.hse.ru/
24	https://www.acjournal.ru/jour/index# Научно-практический рецензируемый журнал «Управленческое консультирование» https://www.acjournal.ru/jour/index#
25	Электронный каталог Научной библиотеки Воронежского государственного университета. – (http // www.lib.vsu.ru/).

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
1	Шапиро, С.А. Практикум по дисциплине «Социология управления» : [16+] / С.А. Шапиро, М.С. Соколова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 96 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574369

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины могут проводиться различные типы лекций (вводная, обзорная и т.д.), семинарские занятия (проблемные, дискуссионные и т.д.), применяться дистанционные образовательные технологии в части освоения лекционного материала, проведения текущей аттестации, самостоятельной работы по дисциплине или отдельным ее разделам и т.д.

Все самостоятельно выполняемые студентами задания подлежат последующей проверке преподавателем для получения допуска к экзамену.

Дисциплина реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий.

По дисциплине разработан ЭУМК на платформе электронного университета ВГУ:

<https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19435>

При освоении дисциплины обучающие получают возможность пользоваться профессиональными базами данных, указанными в пункте «15. в)» данной программы.

Используется программное обеспечение WIN HOME 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR, а также Office Home and Student 2019 All Lng PKL OnIn CEE Only DwnLd C2R NR.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, Linux — Ubuntu, LibreOffice, Xnconvert, поисковая система Яндекс, Яндекс Диск

СПС "Консультант Плюс" для образования, Office Home and Student 2019 All Lng PKL OnIn CEE Only DwnLd C2R NR, WIN HOME 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR, СПС "Консультант Плюс" для образования, Kaspersky Endpoint Security для бизнеса -

Универсальный Russian Edition

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	1-8 темы	ОПК-2 ОПК-4 УК-2	ОПК-2.5 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3 УК-2.5	Контрольная работа в виде тестирования Практические задания (кейсы)
Промежуточная аттестация форма контроля - экзамен				Перечень вопросов

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

20.1.1 Перечень практических заданий

Процесс обучения включает, наряду с традиционной лекционной, следующие образовательные технологии:

- обсуждения на семинарах тематики заданий для дальнейшей самостоятельной работы по анализу деловых ситуаций на ее основе и обсуждения полученных результатов с группой;
- групповые обсуждения и последующая дискуссия, предполагающие анализ деловых ситуаций в соответствии с темой обсуждения, демонстрацию коммуникативных навыков и навыков командной работы и самопрезентации;
- написание домашнего задания. Задание предполагает написание коммерческого предложения по оказанию консультационных услуг по разработке стратегии развития организации. В рамках задания студентам необходимо отразить основные элементы коммерческого предложения, подробно описать этапы его реализации

Примеры вопросов для текущего контроля знаний:

1. В чем ценность управленческого консалтинга для организаций?
2. В чем основные отличия процессного и экспертного консультирования? Для решения каких управленческих задач в большей степени подходит каждый из них?
3. Какие методы могут использовать консультанты для снижения неопределенности и налаживания качественных отношений с клиентом на каждом из этапов консультационного проекта?
4. Напишите вступительное слово для начала проведения диагностического интервью.
5. Какие организационные интервенции в наибольшей степени подходят организациям на разных стадиях их жизненного цикла?
6. Какие аспекты необходимо учитывать при проектировании организационных интервенций?

Тема для домашнего задания

1. Коммерческое предложение на проект «Разработка стратегии развития ВГУ»

Доклад оценивается на «отлично», если доклад и презентация выполнены самостоятельно, обучающийся продемонстрировал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы. Материал излагается грамотно, логично, последовательно. Во время презентации показал умение кратко, доступно (ясно) и представить результаты доклада, адекватно ответить на поставленные вопросы. Презентация в PowerPoint соответствует предъявляемым требованиям к работам подобного рода.

Доклад оценивается на «хорошо», если доклад и презентация выполнены самостоятельно, обучающийся показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения. Материал не всегда излагается логично, последовательно. Во время презентации обучающийся показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы. Презентация в PowerPoint в целом соответствует предъявляемым требованиям к работам подобного рода, хотя имеются несущественные недочеты.

Доклад оценивается на «удовлетворительно», если доклад и презентация выполнены самостоятельно, но обучающийся не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения. Материал не всегда излагается логично, последовательно. Имеются недочеты в оформлении презентации в PowerPoint.

Доклад оценивается на «неудовлетворительно», если доклад и презентация выполнены самостоятельно.

Комплект прикладных заданий и задач для проведения практических занятий по дисциплине «Управленческое консультирование»

Практическое занятие №1. Формы оказания консультационной услуги.

Разовые консультации:

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

Информационное обслуживание:

1. Предоставить информацию о текущих изменениях налогового законодательства.
2. Предоставить информацию о финансовой устойчивости и страховой защите туристической компании «Солей-Тур».

Экспертиза:

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

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

Консалтинговый проект:

Разработать план консалтингового проекта на тему:

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

Практическое занятие №2. Методология управленческого консультирования

Диагностика:

Собрать и обработать информацию по следующим вопросам:

1. Выявить основные причины, выбора МИУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.
2. Выявить основные проблемы библиотечного обслуживания студентов ВГУ.
3. Выявить основные причины пропуска занятий студентами академической группы.

Решение проблем:

На основе полученной информации предложить решение проблемы:

1. Повысить привлекательность ВГУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.
2. Повысить эффективность библиотечного обслуживания студентов ВГУ.
3. Повысить посещаемость занятий студентами академической группы

Реализация:

Реализовать предлагаемые решения:

1. Для выбора ВГУ в качестве учебного заведения для получения высшего образования.
2. Для повышения эффективности библиотечного обслуживания студентов ВГУ.
3. Провести экспериментальную проверку мероприятий по снижению пропуска занятий студентами академической группы

Работа с клиентом:

Выработать алгоритм работы с клиентом при решении проблем:

1. Повышение набора студентов в группы очного обучения.
2. Повышения эффективности библиотечного обслуживания студентов ВГУ.
3. Профилактики пропуска занятий студентами очной формы обучения.

Практическое занятие №3. Диагностика состояния организации.

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

Работа оценивается на «отлично», если выполнена самостоятельно, обучающийся продемонстрировал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы. Материал излагается грамотно, логично, последовательно. Во время презентации показал умение кратко, доступно (ясно) и представить результаты доклада, адекватно ответить на поставленные вопросы.

Работа оценивается на «хорошо», если выполнена самостоятельно, обучающийся показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения. Материал не всегда излагается логично, последовательно. Однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы.

Работа оценивается на «удовлетворительно», если выполнена самостоятельно, но обучающийся не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения. Материал не всегда излагается логично, последовательно.

Работа оценивается на «неудовлетворительно», если выполнена несамостоятельно.

Итоговая контрольная работа в форме теста:

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1	В	Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование? А. Предмет консультирования. Б. Цель консультирования. В. Виды консультирования.	УК-2
2	Б	SWOT-анализ — это: А. Сопоставление численных значений показателей анализируемого объекта с показателями других аналогичных объектов.	

		<p>Б. Анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих ее развитию событий.</p> <p>В. Сведение в единую, сводную таблицу всех количественных экономических показателей деятельности компании и их анализ</p>	
3	В	<p>Что такое процессное консультирование?</p> <p>А. Самостоятельная работа консультанта.</p> <p>Б. Процесс написания консультантом итогового отчета.</p> <p>В. Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.</p>	
4	Б	<p>Экспертное консультирование — это:</p> <p>А. Сбор консультантом информации о клиенте.</p> <p>Б. Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.</p> <p>В. Научное обоснование консультантом деятельности клиента</p>	
5	Б	<p>Консультирование с позиций функционального подхода –это:</p> <p>А) любая форма оказания помощи клиенту</p> <p>Б) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом</p> <p>В) приход консультанта на объект консультирования</p> <p>Г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации</p>	
6	А	<p>Консультирование с позиций профессионального подхода – это:</p> <p>А) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг</p> <p>Б) союз профессионалов-консультантов;</p> <p>В) общество независимых экспертов;</p>	

		Г) фирма, работающая в сфере услуг;	
7	В	<p>Консультирование по управлению кадрами - это:</p> <p>А) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей</p> <p>Б) помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития</p> <p>В) помощь в решении вопросов подбора сотрудников контроля кадрового состава, системы оплаты труда, повышение квалификации и управления кадрами, охраны труда и психологического климата в коллективе</p>	
8	В	<p>Рекрутмент - это:</p> <p>А) деятельность особых кредитно-финансовых институтов - инвестиционных банков и компаний по продаже и покупке ценных бумаг</p> <p>Б) услуги по инженерной подготовке и обеспечению процесса производства, строительства и эксплуатации различных объектов</p> <p>В) услуги по подбору и оценке кадров</p> <p>Г) услуги, оказываемые внешними по отношению к клиенту бухгалтерскими фирмами, ведущими или восстанавливающими его бухгалтерский учет</p>	
9	Б	<p>Коррекция - это:</p> <p>А) легально осуществляемое воздействие на государственные органы (законодательные и исполнительные) для создания оптимальных условий осуществления деятельности фирмы</p> <p>Б) исправление неблагоприятной или ухудшающейся ситуации</p> <p>В) услуги по подбору и оценке кадров</p> <p>Г) платежеобеспеченная и осознанная потребность</p>	
10	А	Компании привлекают консультантов по управлению	

		<p>для:</p> <p>А) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;</p> <p>Б) проведения налоговой проверки;</p> <p>В) проведения аудиторской проверки.</p>	
11	метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков, а также социальных установок.	Метод Тренингов это	
12	социальная технология, формат коммуникации, который дает участникам возможность договориться по поводу образа будущего, а также, определив желаемый образ будущего, договориться о действиях в его контексте	Метод Форсайт это-	
13	один из методов комплексной оценки персонала, основанный на использовании методик, ориентированный на оценку	Метод Assesment-центр это-	

	реальных качеств сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов		
14	обеспечивает консультанта необходимой информацией.	В рамках экспертного консультирования клиент ...	
15	вместе с консультантом анализирует проблемы и разрабатывает предложения;	В рамках процессного консультирования персонал клиента ...	
16	Привлечение персонала к диагностической работе	Организационная самодиагностика – это:	
17	получение четкой и надежной информации о работе предприятия	Какова цель организационной диагностики?	
18	Процесс консультирования;	Как называется логическая цепочка процедур, выполняемых совместными усилиями консультанта и клиента для решения проблем и осуществления изменений в клиентской организации?	
19	Сценарные методы разработки решений	В рамках какого метода разработки решений варианты строятся исходя из ответов на вопрос: «Что будет, если...?».	

20	участников совещания	На этапе проведения проблемного совещания консультант координирует и активизирует деятельность:	
Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1	А	В чем состоит назначение консультирования А) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и управленческих задач Б) в принятии за клиента управленческих решений В) в собеседовании с клиентом по различным вопросам Г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций	ОПК-2
2	А, В	Характерными чертами управленческого консультирования является: А) компетентность Б) неопределенность В) независимость Г) эффективность	
3	А, В	Где могут работать внешние консультанты? А. В консультирующей организации. Б. В организации-клиенте. В. В научно-исследовательском институте.	
4	Б	Где работают внутренние консультанты? А. В консультирующей организации. Б. В организации-клиенте. В. В научно-исследовательском институте.	
5	А	Условием оказания консультационной помощи является: А. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах. Б. Желание консультанта. В. Желание клиента. Г. Директивное предписание.	

6	В оказании клиенту помощи в решении управленческих задач.	В чем состоит назначение консультирования?	
7	организационная диагностика	Совокупность методов, посредством которых консультант собирает информацию о состоянии организации клиента...	
8	Организационные интервенции	Мероприятия, связанные с воздействием на организацию, которые призваны внести в ее деятельность позитивные изменения и закрепить их....	
9	процесс консультирования	Последовательная серия действий, мероприятий, осуществляемых благодаря совместной деятельности консультанта и клиента для достижения позитивных перемен внутри клиентской организации, разрешения ее проблем - это...	
10	обучающее консультирование	Консультант не только собирает идеи, анализирует решения, но и подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию в форме лекций, семинарских занятий, тренингов, деловых игр, учебно-практических пособий, конкретных ситуаций («кейсов») и т.д. Это -	
Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1	А, В	Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию: А. Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта. Б. Интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы. В. Обучение в процессе консультирования Г. Подготовка консультационного отчета.	ОПК-4
2	В	Отличительной чертой консультанта от менеджера является:	

		<p>А. Широкий кругозор.</p> <p>Б. Ораторские навыки.</p> <p>В. Независимый взгляд на компанию со стороны.</p> <p>Г. Умение принимать решения</p>	
3	А	<p>Предметом консультирования являются:</p> <p>А) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.</p> <p>Б) управление</p> <p>В) экономика и управление</p>	
4	Б	<p>Управленческое консультирование– это:</p> <p>А) использование компьютеров и информационных систем в управлении</p> <p>Б) метод совершенствования практики управления, который может быть использован как отдельным консультантом, так и частной или государственной организацией</p> <p>В) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.</p> <p>Г) формирование структурных подразделений по сбыту и маркетингу, подбор надежных партнеров-оптовиков, поиски новых заказчиков и рынков, стимулирование и исследование перспектив сбыта</p>	
5	Г	<p>Дженералист - это:</p> <p>А) консультирование, системная интеграция, обслуживание информационных систем и информационных сетей</p> <p>Б) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации</p> <p>В) выбор технологии производственного процесса, стимулирование производительности труда, оценка и контроль качества продукции и т.д.</p>	

		Г) консультант универсального типа, разбирающийся в общих проблемах управления, которые не зависят от того, что является объектом управления	
6	В команде на основе доверительных отношений	Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:	
7	А. И. Пригожин	С именем какого ученого связано начало управленческого консультирования в СССР?	
8	Переход общества к новой социально-политической системе	Что стимулировало возникновение потребности в консультантах по управлению в России?	
9	Диагностика состояния управления персоналом	Что является отправной точкой для консультирования по вопросам управления персоналом?	
10	Диагностика	Как называется этап консультирования, когда необходимы следующие операции: сбор материала, проведение социологических опросов, тестирование, детальное изучение проблемы и т.п.	

Критерии оценки:

шкала баллов:

до 50 неудовлетворительно

50-64 удовлетворительно

65-84 хорошо

85-100 отлично

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Перечень вопросов к зачету:

1	Дайте определение управленческому консалтингу.
2	Этапы становления управленческого консультирования.
3	Что является объектом и предметом консультационной деятельности?
4	Кого называют участниками процесса консультирования?
5	Что можно отнести к инструментам консультационной деятельности?
6	Почему консультирование является частью процесса управления организацией?
7	В чем заключается междисциплинарность процесса консультирования?
8	Назовите основные функции консультантов по управлению?

9	Чем отличаются внутренние консультанты от внешних?
10	Назовите основные виды деятельности внутренних консультантов?
11	Проблемы профессиональной этики консультантов. Роли консультанта
12	Как используется аутсорсинг в консалтинге?
13	В чем особенности управленческого консультирования в области администрирования?
14	Какие направления консультирования затрагивает консалтинг в области маркетинга?
15	Особенности консультирования в области производственного менеджмента.
16	Консультирование в области информационных технологий.
17	Чем экспертное консультирование отличается от процессного?
18	Опишите поведенческие аспекты консультант-клиентских отношений
19	Приведите классификации методов консультирования
20	В чем заключается организационная диагностика?
21	В чем специфика диагностического интервью?
22	В чем заключается суть методики уточнения предварительного списка проблем ?
23	Как осуществляется взаимодействия консультанта с группой?
24	Приведите перечень тестовых методик. На что может быть направлено тестирование работников клиента?
25	Приведите пример игр. В каких случаях используются организационно - деятельностные игры?
26	Назовите отличительные особенности деловых игр и приведите их классификацию
27	.Какова роль консультантов в разработке стратегии организации?
28	Осуществите SWOT-анализа деятельности своего факультета

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области управленческого консультирования	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
Обучающийся владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен структурировать свой ответ и подкрепить его примерами, допускает ошибки при ответах на дополнительные вопросы.	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен раскрыть основные вопросы темы КИМа, ответ не обнаруживает четкой логической структуры, в диалоге участник коммуникации не проявляет активности.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем (четырем) из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки при ответах на основные вопросы КИМа, не способен ответить на дополнительные вопросы.	–	<i>Неудовлетворительно</i>

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме письменных работ (контрольные, лабораторные работы). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний.

При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.