

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю

Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В.Ломоносова

академик Г.В.Осипов

_____ 20_ г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Управленческое консультирование»**

для бакалавров по направлению подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) ОПОП:

«Общий»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН
2020 года, протокол № 6

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.03.02. «Менеджмент» для бакалавров.

ФГОС высшего образования утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7.

Год (годы) приема на обучение _____

1. **Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:** дисциплина относится к уточняющим предметам, к блоку дисциплин по выбору. Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 7 семестре, на 4 курсе.

2. **Входные требования для освоения дисциплины (модуля) включают в себя освоение следующих дисциплин:**

- «Основы менеджмента»
- «Теория организации»;
- «Стратегический менеджмент»;

3. **Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.**

Компетенции выпускников (коды)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с компетенциями
<p>владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1)</p>	<p>Знать: основы законодательной и нормативно-правовой базы РФ в области консультирования; (ОПК-1) Уметь: ориентироваться в системе законодательных и нормативно-правовых актов РФ, регламентирующих сферу управленческого консультирования; (ОПК-1) Владеть: навыками консультирования с законодательными и нормативно-правовыми актами и подготовки основных корпоративных документов; (ОПК-1)</p>
<p>способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)</p>	<p>Знать: теоретические конструкции и практические модели, применяемые в управленческой науке; (ОПК-3) Уметь: использовать универсальные и специфические научные модели для работы с организациями, функционирующими в различных отраслях экономики; (ОПК-3) Владеть: навыками ведения переговоров и публичного представления результатов научных исследований; (ОПК-3)</p>

<p>способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7)</p>	<p>Знать: основы информационной и библиографической культуры в области управленческого консультирования, ключевые требования информационной безопасности; (ОПК-7) Уметь: понимать и применять на практике компьютерные технологии для управленческого консультирования; (ОПК-7) Владеть: методами и средствами получения, хранения и переработки информации в сфере управленческого консультирования; (ОПК-7)</p>
<p>владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)</p>	<p>Знать: содержание и взаимосвязь основных элементов процесса управленческого консультирования; (ПК-3) Уметь: проводить анализ конкурентной сферы отрасли управленческого консультирования; (ПК-3) Владеть: навыками реализации стратегии по управленческому консультированию; (ПК-3)</p>
<p>способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)</p>	<p>Знать: принципы формирования и описание управленческого консультирования; (ПК-5) Уметь: анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности управленческого консультирования; (ПК-5) Владеть: технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих консультаций; (ПК-5)</p>

4. Объем дисциплины (модуля) составляет 3 з.е., в том числе 32 академических часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 76 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Формат обучения: очно.

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и виды учебных занятий

	Всего	В том числе
--	--------------	-------------

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	(часы)	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
Раздел I. Концептуальные подходы к изучению консультационной деятельности	106	16	16	32	76
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности.	15	2	2	4	11
Тема 2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам.	13	2	2	4	9
Тема 3. Обзор рынка консалтинговых услуг.	13	2	2	4	9
Тема 4. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.	13	2	2	4	9
Тема 5. Процесс консультирования и организация выполнения работ.	13	2	2	4	9
Тема 6. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.	13	2	2	4	9
Тема 7. Результативность и эффективность консультирования.	13	2	2	4	9
Тема 8. Консультирование по вопросам управления персоналом.	13	2	2	4	9
Промежуточная аттестация: зачёт, тест	2				2
Итого	108		32		76

Содержание разделов дисциплины

Раздел I. Концептуальные подходы к изучению консультационной деятельности

Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности.

Предмет и объект учебной дисциплины, ее связь с другими общественными и гуманитарными науками. Исторический обзор успешных примеров применения управленческого консультирования. Понятие деловые услуги в управленческой науке и практике. Понятие консультационной деятельности как особой специфической профессии.

Характер и различные цели управленческого консультирования. Основные методы и способы осуществления консультационных услуг. Особенности оказания консультационных услуг России и других странах. Различные классификации и характеристики современных консультационных услуг; целесообразность их применения.

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

Основные виды субъектов и объектов управленческого консультирования. Виды консультационных организаций, выделяемые российскими и зарубежными учеными. Мировой опыт современного консультирования и его критический анализ. Специфика оказания консалтинговых услуг в России. Современная этика консультационных отношений.

Документационное обеспечение консультационных процессов. Критерии профессионализма управленческого консультанта; особенности использования внешних и внутренних консультантов; анализ и диагностика проблем клиентской организации, принятие решения руководством организации о приглашении группы консультантов.

Тема 3. Обзор рынка консалтинговых услуг

Методы, предлагаемые современным управленческим консультированием. Оценка процедур результативности и эффективности управленческого консультирования. Управленческое консультирование и корпоративная культура в конкурентной среде. Консалтинг в сфере управленческой деятельности для различных компаний.

Управленческая культура руководителя и предложения консалтинговых фирм. Особенности управленческого консультирования для руководителей компании, функциональных специалистов и работников: специфические черты и предложения. Перспективы развития рынка управленческого консультирования в условиях глобализации рынка и виртуализации компаний.

Тема 4. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.

Использование компанией услуг внешнего консультанта; ситуация, когда компании прибегают к услугам внутреннего консультанта; причины создания и развития ассоциации консультантов. Роль управленческого консультанта в лоббировании интересов корпоративных организаций и международных компаний. Кодекс поведения управленческого консультанта.

Взаимоотношения «консультант – клиент». Набор социальных ролей управленческого консультанта относительно различных групп клиентов. Определение социальных ожиданий клиента относительно управленческого консультанта. Методология консалтинговых воздействий на «систему клиента». Изменения в организации и управление процессом изменений со стороны консультанта. Роль руководителя в поддержке изменений, предлагаемых консультантом.

Тема 5. Процесс консультирования и организация выполнения работ.

Различные модели процесса управленческого консультирования, пример распределения работ консультанта по этапам проекта и временным срокам. Поиск консультантом и клиентом идей для выработки альтернативных решений управленческих проблем. Различные методики оценки предлагаемых альтернатив управленческих проблем.

Разработка консультантом и клиентом конкретных предложений по осуществлению выбранных изменений и планирование различных видов работ по их конкретной реализации. Техническое задание клиента консультационной фирме: основные компоненты. Области применения современных информационных технологий в управленческом консультировании.

Тема 6. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.

Организация современного интернет-консультирования. Методика проведения диагностической разновидности консультирования. Методика проведения обучающего консультирования в организации. Специфика модель процесса контроля консультационного проекта, основные направления консалтингового контроля.

Роль консультанта на фазе внедрения проекта: планирование и контроль за внедрением. Проблемы подготовки и обучения персонала новым методам и приемам в организации - клиенте. Поведенческие аспекты реализации консультационного процесса. Время и формы завершения работы консультанта. Планирование прекращения сотрудничества с клиентом. Совместное (клиент – консультант) определение степени успешности проекта.

Тема 7. Результативность и эффективность консультирования.

Оценка выгод, полученных клиентом – организацией; прямые и косвенные результаты консалтингового процесса; оценка процесса консультирования и его ключевых этапов; оценка выгод, получаемых консультантом в процессе и результате консультирования; система измерителей и оценок в клиентской организации.

Оценка стратегических, экономических и кадровых преимуществ, получаемых клиентом (новые способности, навыки и умения клиента; новые системы и формы поведения персонала; новая степень эффективности работы компании). Оценка процесса консультирования: основные показатели. Заключительный отчет по заданию работы в организации – клиенте.

Тема 8. Консультирование по вопросам управления персоналом.

Анализ практики работы управленческого консультанта с различными категориями персонала в клиентской организации. Влияние управленческого консультанта на основные этапы подбора и отбора персонала в компании. Роль управленческого консультанта в разработке и реализации эффективной мотивации трудовой деятельности сотрудников, специалистов и руководителей компании.

Роль управленческого консультанта в развитии кадрового потенциала сотрудников организации (участие в процессах переподготовки и повышения квалификации, управление процессом планирования карьеры). Место и значение консалтинга в совершенствовании социально-трудовых отношений в трудовом коллективе. Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.

Планы семинарских занятий:

Занятие 1. Семинар - развернутая беседа на тему: «Сущность и содержание консультационной деятельности»

Цель семинарского занятия: рассмотреть основные подходы, сформированные наукой и практикой управления к консалтинговой деятельности.

Задачи:

- Изучить основные определения понятия «управленческое консультирование», провести их сравнение и анализ специфических особенностей, выделяемых различными авторами;
- Определить объект и предмет изучения управленческого консультирования;

- Определить проблемное поле управленческого консультирования.

Вопросы для обсуждения:

1. Теоретические основы консалтинговой деятельности.
2. Основные разновидности управленческого консультирования.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 1, 2.

Подготовка рефератов: 1, 2.

Практические задания: 1.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 1.

Занятие 2. Семинар - развернутая беседа на тему: «Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам»

Цель: изучение субъектов и объектов управленческого консультирования, его основных составляющих и разновидностей в практике управления.

Задачи:

- Определить основные разновидности субъектов и объектов управленческого консультирования;

- Выявить основные компоненты консалтингового процесса;

- Определить роли и функции современного консультанта.

Вопросы для обсуждения:

1. Определение профессиональных компетенций управленческого консультанта.

2. Виды организационных проблем, требующих обращения к управленческому консультанту.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 3, 4.

Подготовка рефератов: 3, 4.

Практическое задание: 2.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 6, 8.

Занятие 3. Семинар - развернутая беседа на тему: «Обзор рынка консалтинговых услуг»

Цель: выявление специфических моментов спроса и предложения рынка консалтинговых услуг.

Задачи:

- Определить особенности реализации консалтинговых проектов в различных организациях;

- Изучить процедуры оценки эффективности консалтинговой помощи;

- Научиться диагностировать различные виды управленческих проблем.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 5, 6.

Подготовка рефератов: 5, 6.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 2, 5.

Занятие 4. Семинар - развернутая беседа на тему: «Принципы организации отношений между клиентом и консультантом»

Цель: определение условий успешного взаимодействия консультанта и клиента с учетом особенностей внутренней и внешней среды организации.

Задачи:

- Научиться применять различные модели диагностики консультантско – клиентских отношений;
- Научиться диагностировать причины и формы сопротивления консультанту со стороны персонала организации;
- Изучить различные методы снижения сопротивления консультанту со стороны руководства компании.

Вопросы для обсуждения:

1. Модели взаимоотношений «консультант – клиент» и их специфические черты.
2. Модели взаимоотношений внутренних и внешних консультантов с руководством компании.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 7, 8.

Подготовка рефератов: 7, 8.

Практическое задание: 3, 4.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 3.

Занятие 5. Семинар - развернутая беседа на тему: «Процесс консультирования и организация выполнения работ»

Цель: изучить основные модели реализации консалтингового процесса.

Задачи:

- Изучить основные модели реализации консалтингового процесса с учетом различных этапов проекта и его временных сроков;
- Провести сравнительный анализ различных алгоритмов реализации консалтингового проекта;
- Выявить специфику реализации консалтинговых проектов в организациях различных типов.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности реализации консалтингового проекта в производственной сфере.
2. Особенности реализации консалтингового проекта в производственной сфере.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 9.

Подготовка рефератов: 9, 10.

Практическое задание: 5.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 4, 7.

Занятие 6. Семинар - развернутая беседа на тему: «Контроль за ходом реализации консультационного проекта»

Цель: сравнить различные формы осуществления контроля за консалтинговым проектом.

Задачи:

- Изучение различных форм осуществления интернет - консультирования;
- Определение специфики проведения консалтинга в международных компаниях;
- Взаимодействие консультанта с руководством компании на различных этапах реализации проекта.

Вопросы для обсуждения:

1. Приведите примеры удачных моделей контроля за ходом консалтингового

проекта.

2. Приведите примеры различных форм вмешательства консультанта по ходу реализации проекта.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 10, 11.

Подготовка рефератов: 11.

Практическое задание: 6.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 7.

Занятие 7. Семинар - развернутая беседа на тему: «Результативность и эффективность консультирования»

Цель: определить роль и значение консалтингового проекта для дальнейшего организационного развития.

Задачи:

- Изучить различные выгоды от консалтинговых проектов;
- Рассмотреть различные тактические и стратегические преимущества, получаемые от консалтинговой помощи;
- Определить сильные и слабые стороны различных форм управленческого консалтинга.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 12, 13.

Подготовка рефератов: 12, 13.

Практическое задание: 7.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 9.

Занятие 8. Семинар - развернутая беседа на тему: «Консультирование по вопросам управления персоналом»

Цель: определить роль и значение управленческого консультирования в кадровом менеджменте.

Задачи:

- Изучить различные виды кадрового консалтинга;
- Рассмотреть роли консультанта в кадровом менеджменте;
- Определить сильные и слабые стороны различных форм кадрового консалтинга.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 14, 15.

Подготовка рефератов: 14, 15.

Практическое задание: 8.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 5.

7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	Виды оценочных средств	ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	
		незачет	зачет

Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основы законодательной и нормативно-правовой базы РФ в области консультирования; (ОПК-1) 	<p>Реферат №: 1, 2. Эссе №: 1, 2. Практические задания: № 1. Вопросы на семинарских занятиях №: 1. Контрольные вопросы (зачет) №: 25– 30.</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<ul style="list-style-type: none"> - теоретические конструкции и практические модели, применяемые в управленческой науке; (ОПК-3) 	<p>Реферат № .3, 4 Эссе № 3, 4. Практические задания: № 2. Вопросы на семинарских занятиях №: 2. Контрольные вопросы (зачет) №: 1-16.</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<ul style="list-style-type: none"> - основы информационной и библиографической культуры в области управленческого консультирования, ключевые требования информационной безопасности (ОПК-7) 	<p>Реферат №: 5, 6. Эссе №: 5, 6. Практические задания: № 3. Вопросы на семинарских занятиях №: 3.</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<ul style="list-style-type: none"> - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса управленческого консультирования; 	<p>Реферат № 7, 8. Эссе № 7, 8. Тест № 1. Практические задания: № 4. Вопросы на семинарских</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

	(ПК-3)	занятиях №: 5. Контрольные вопросы (зачет) №: 1 – 30.		
	- принципы формирования и описание управленческого консультирования; (ПК-5)	Реферат №: 9, 10. Эссе №: 9,10. Вопросы на семинарских занятиях №: 6. Контрольные вопросы (зачет) №: 20 – 30.	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
Уметь	- ориентироваться в системе законодательных и нормативно-правовых актов РФ, регламентирующих сферу управленческого консультирования; (ОПК-1)	Реферат №: 11, 12. Эссе №: 11, 12. Практические задания: № 5. Вопросы на семинарских занятиях №: 7. Контрольные вопросы (зачет) №: 12 – 30.	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- использовать универсальные и специфические научные модели для работы с организациями, функционирующими в различных отраслях экономики; (ОПК-3)	Реферат № 13, 14 Эссе № 13, 14. Практические задания: № 6. Контрольные вопросы (зачет) №: 1 – 30.	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- понимать и применять на практике компьютерные технологии для	Реферат №: 1, 15. Эссе №: 1, 15. Вопросы на семинарских	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение

	управленческого о консультирования; (ОПК-7)	занятиях №: 8. Контрольные вопросы (зачет) №: 17 – 30.		
	- проводить анализ конкурентной сферы отрасли управленческого о консультирования; (ПК-3)	Реферат № 2, 3. Эссе № 2, 3. Практические задания № 7. Вопросы на семинарских занятиях №: 4. Контрольные вопросы (зачет) №: 1 - 20.	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности управленческого о консультирования; (ПК-5)	Реферат №: 4, 5. Эссе №: 4, 5. Тест № 1. Практические задания: № 8. Вопросы на семинарских занятиях №: 5. Контрольные вопросы (зачет) №: 9 - 23.	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- навыками консультирования с законодательными и нормативно- правовыми актами и подготовки основных корпоративных документов; (ОПК-1)	Реферат №: 6, 7. Эссе №: 6, 7. Вопросы на семинарских занятиях №: 6. Контрольные вопросы (зачет) №: 9 – 21.	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач

Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - навыками ведения переговоров и публичного представления результатов научных исследований (ОПК-3) 	<p>Реферат № 8, 9. Эссе № .8, 9 Практические задания № 2. Контрольные вопросы (зачет) №: 1-30.</p>	<p>Отсутствие навыков (владений, опыта)</p>	<p>Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - методами и средствами получения, хранения и переработки информации в сфере управленческого консультирования; (ОПК-7) 	<p>Реферат №: 10, 11. Эссе №: 10, 11. Вопросы на семинарских занятиях №: 7. Контрольные вопросы (зачет) №: 20 – 26.</p>	<p>Отсутствие навыков (владений, опыта)</p>	<p>Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - навыками реализации стратегии по управленческому консультированию; (ПК-3) 	<p>Реферат № 12, 13. Эссе № 12, 13. Практические задания № 3. Вопросы на семинарских занятиях №: 8. Контрольные вопросы (зачет) №: 5 - 24.</p>	<p>Отсутствие навыков (владений, опыта)</p>	<p>Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих консультаций (ПК-5) 	<p>Реферат №: 14, 15. Эссе №: 14, 15. Практические задания № 7. Вопросы на семинарских занятиях №: 2. Контрольные вопросы</p>	<p>Отсутствие навыков (владений, опыта)</p>	<p>Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач</p>

		(зачет) №: 1 – 30.		
--	--	-----------------------	--	--

Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения.

Темы рефератов по дисциплине: «Управленческое консультирование»:

1. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
2. Особенности управленческого консультирования в РФ.
3. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования.
4. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
5. Понятие управленческого консультирования.
6. Понятие диагностического консультирования.
7. Понятие процессного консультирования.
8. Функциональный подход к управленческому консультированию.
9. Понятие обучающего консультирования.
10. Профессиональный подход к управленческому консультированию.
11. Внутреннее и внешнее управленческое консультирование.
12. Характерные черты управленческого консультирования.
13. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
14. Роли консультанта в управленческом консультировании.
15. Понятие клиента консалтинговых организаций.

Темы эссе по дисциплине: «Управленческое консультирование»:

1. Различные подходы к пониманию термина «консультационная услуга».
2. Основные участники процесса консультирования.
3. Основные методы управленческого консультирования.
4. Методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса.
5. Пути получения данных консультантами для анализа сложившейся ситуации в компании-клиенте.
6. Виды управленческого консультирования в современной России.
7. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
8. Основные типы консультационных организаций, относящихся к внешним консультантам.
9. Сравнительный анализ достоинств и недостатков внутренних и внешних консультантов.
10. Сравнительный анализ экспертного, процессного и обучающего консультирования.
11. Роль набор управленческого консультанта.
12. Специфика консультантско – клиентских отношений в различных социокультурных средах.
13. Факторы успешности взаимодействия клиента с консультантами.
14. Методы диагностики состояния компании-клиента управленческими консультантами.
15. Особенности управленческого консультирования виртуализированных организаций.

Список практических заданий по дисциплине: «Управленческое консультирование»:

1. Сформулировать различные принципы для осуществления типологий и классификаций консалтинговых проектов.

2. Обосновать необходимость проведения консалтингового проекта в трех организациях различного типа по согласованию с преподавателем.
3. Проанализировать основные этапы реализации консалтингового проекта и потенциальные проблемы сопротивления со стороны различных категорий сотрудников для 3 содержательно различных инноваций на примере учебной организации.
4. Осуществить организационную диагностику конкретной компании, используя модель И. Адизеса (объект исследования должен быть согласован с преподавателем).
5. Составить список организационных патологий на примере конкретной коммерческой организации, используя данные электронных СМИ и социальных сетей.
6. Подготовить программу проведения структурных организационных изменений на примере конкретной коммерческой организации (объект исследования должен быть согласован с преподавателем).
7. Проанализировать, используя материалы СМИ и ресурсы сети Интернет, эффективность деятельности российских и зарубежных управленческих консультантов.
8. Сформулировать основные проблемы консультантско – клиентских отношений на примере консалтингового проекта сети магазинов автозапчастей.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ:

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Управленческое консультирование»:

В чем состоит назначение консультирования?

Ответ: 1

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

Характерной чертой управленческого консультирования является:

Ответ: 4

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

Предметом консультирования являются:

Ответ: 3

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

Процесс консультирования:

Ответ: 1

- 1) Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
- 2) Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.

3) Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.

4) Включает трех партнеров — консультанта, дилера, клиента.

Консультант — это:

Ответ: 2

1) Аудитор.

2) Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации.

3) Специалист, имеющий управленческое образование.

4) Специалист, имеющий экономическое образование.

Примерные вопросы к зачету по дисциплине «Управленческое консультирование»:

1. Основные типы консалтинговых организаций.
2. Управленческое консультирование как вид деловой услуги.
3. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг РФ.
4. Цели и задачи современного управленческого консультирования.
5. Принципы осуществления управленческого консультирования.
6. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
7. Классификация форм управленческого консультирования в России и за рубежом.
8. Предмет управленческого консультирования и его развитие.
9. Методы управленческого консультирования, используемые в современной бизнес - практике.
10. Основные этапы развития профессиональной области управленческого консультирования.
11. Понятие процесса управленческого консультирования и его основные составляющие.
12. Основные типы консультационных договоров, применяемые в современном бизнесе.
13. Специфические особенности консалтинга в различных профессиональных сферах.
14. Этап подготовки в управленческом процессе консалтингового проекта.
15. Диагностический этап в управленческом консультировании: проблемы разработки и реализации.
16. Многообразие диагностических моделей в управленческом консультировании.
17. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем разновидностях консультирования.
18. Этап планирования действий консультанта и клиента в управленческом консультировании.
19. Проблемы преодоления сопротивления различных категорий персонала в ходе консалтингового проекта.
20. Контроль в процессе управленческого консультирования: основные процедуры и их предназначение.
21. Этап внедрения (интервенции) в управленческом консультировании.
22. Основные способы оценки результатов процедуры управленческого консультирования.
23. Этап завершения процедуры в управленческом консультировании и его основные составляющие.
24. Определение и измерение экономического эффекта от работы консультанта в

организации.

25. Оформление основных результатов работы консультанта.
26. Особенности процесса разработки и принятия управленческого решения руководителя совместно с консультантом.
27. Влияние консалтингового проекта на стратегические планы организации.
28. Правовые аспекты управленческого консалтинга.
29. Информационная составляющая управленческого консалтинга.
30. Роль и значение информационных компьютерных технологий в консалтинговом процессе.

Учебно - методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что выходит за рамками официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.

Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

Реферат более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях.

Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *referre* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому

постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступить к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора; определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ.

Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

Обзорно-информационный реферат. Разновидностями такого реферата могут быть:

- 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов;
- 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках

(«научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

Роль студента: написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

Критерии оценки:

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

Эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,
- повествовательные,
- рефлексивные,
- критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. Небольшой объем.

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. Свободная композиция - важная особенность эссе.

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. Непринужденность повествования.

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятным, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

5. Склонность к парадоксам.

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

6. Внутреннее смысловое единство

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

7. Ориентация на разговорную речь

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании

эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.
- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

Ошибки при написании эссе

1 Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких - либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

2 Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

3 Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

4 Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.

При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, уменьшает значение эссе.

Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментом в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

Устный опрос (По всем разделам дисциплины).

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

Критерии ответов студентам во время устного опроса:

5 баллов	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе.
3-4 балла	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе.
1-2 балла	Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно.
0 баллов	Студент не участвует в работе.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Критерии оценки презентации доклада (сообщения): Презентация доклада (сообщения) на семинаре

9-10 баллов	Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы.
7-8 баллов	Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес.
5-6 баллов	Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса.
менее 5 баллов	Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества

Критерии оценки подготовленного эссе:

9-10 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы.
7-8 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно.
5-6 баллов	Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки
менее 5 баллов	Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом.

Критерии оценки подготовленного реферата:

11-15 баллов	Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
6-10 баллов	В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
1-5 баллов	В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы.
менее 1 балла	Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных

	орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы.
--	---

Критерии выполнения разбора кейса:

11-15 баллов	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу
6-10 баллов	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе.
1-5 баллов	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы.
менее 1 балла	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы

Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
----------	---

3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры
1-2 балла	Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал;
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Дискуссия

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в дискуссии

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Деловая игра

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

Критерии оценки участия студента в деловой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Проявил гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.

«Мозговой штурм»

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

1-2 балла	Выставляется студенту, если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов;
0 баллов	Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма.

Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

Критерии оценки участия студента в ролевой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстоять выбранную позицию
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал.

Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем. Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию.
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал.
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал.

0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.
----------	--

Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

40 баллов за вопрос	Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики
менее 40 баллов	Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации.

Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

29-40 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
19-28 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.
9-18 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.
0-8 баллов	Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах

	экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии.
--	---

Обоснование балльной системы оценки

Балльная структура оценки

Посещение лекций – **0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия**

Активная работа на семинарах – **5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)**

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- **10 баллов**

Подготовка эссе – **10 баллов**

Подготовка реферата – **15 баллов**

Разбор кейсов – **8 баллов**

Практическое задание – **15 баллов**

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – **20 баллов**

Итоговое испытание (зачет/экзамен) – **40 баллов**

Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: **50 баллов x количество кредитов — это 100%**.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом. В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = \frac{100\% * y}{x}, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

y — сумма набранных баллов студентом (балл).

Экзамен:

- $z > 85\%$ выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$ выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$ выставляется оценка «3»;
- $20\% < z < 50\%$ выставляется оценка «2»;
- $z < 20\%$ выставляется оценка «1».

Зачет:

- $z > 50\%$ выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$ выставляется оценка «не зачет»;

8. Ресурсное обеспечение.

А. Основная литература.

Латфуллин Г.Р. Теория менеджмента: учеб. Для студентов вузов. СПб: Питер, 2016.

Б. Дополнительная литература.

№	Автор	Название	Издательство	Год издания
1	Васильев Г.А.	Управленческое консультирование: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации)	ЮНИТИ - ДАНА	2017
2	Друкер П.Ф.	Задачи менеджмента в XXI веке	Вильямс	2018
3	Коллинз Дж.	От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет...	Манн, Иванов и Фербер	2017
4	Harvard Business Review: 10 лучших статей	Методы принятия решений	Альпина Паблишер	2018
5	Под ред д-ра социол. наук, проф. Н.И. Шаталовой	Консультирование в управлении человеческими ресурсами	ИНФРА - М	2019
6	Ребров А.В.	Мотивация и оплата труда...: Уч.пос.	НИЦ ИНФРА-М	2018
7	Соколова М.М.	Управленческое консультирование. Учебное пособие	Инфра - М	2016
8	Соломанидина Т.О.	Организационная культура в табл., тестах, кейсах и схемах	ИНФРА-М	2017
9	Чуланова О.Л.	Основы управленческого консультирования	ИНФРА - М	2019

В. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. <http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;
2. <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»;
3. <http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;

4. <http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.
5. www.re-c.ru – сайт издания «Российский экономический журнал».
6. www.vopreco.ru – сайт журнала «Вопросы экономики».
7. www.nbmgu.ru – библиотека экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова
8. www.cbr.ru – сайт Центрального Банка
9. www.minfin.ru – сайт Министерства финансов РФ.
10. www.government.ru – сайт Правительства РФ.
11. www.ecsocman.edu.ru – портал по социологии, экономике и менеджменту.
12. www.socionet.ru - портал по общественным наукам
13. www.gks.ru – официальный сайт Росстата РФ.
14. www.worldbank.org/rus/group/ - сайт Всемирного Банка
15. www.e-executive.ru

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для занятий предусматривается аудитория, позволяющая организовать фронтальное взаимодействие, а также интерактивное взаимодействие в группах и между группами обучающихся, а также современные технические средства обучения (видеопроекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, в зависимости от разрабатываемых проектов может понадобиться интерактивная доска и др.). Для организации самостоятельной работы имеется доступ к Интернет-ресурсам, учебникам и базам данных.

9. Язык преподавания: русский.

10. Преподаватели: к.с.н., доц. Слабов С.С.

11. Автор программы: к.с.н., доц. Слабов С.С.