Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

УТВЕРЖДЕНО
Директор ДВИУ
Е.С. Меркулов

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Международный менеджмент
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.10.02 Управленческое консультирование
(код и наименование РПД)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2025

Хабаровск, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026

Автор–составитель:

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н. П.

Заведующий кафедрой

менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н. П.

РПД Управленческое консультирование одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления

Протокол от *07.04.2025 № 11.*

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	16
6. Методические материалы для освоения дисциплины	20
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	24
7.1. Основная литература	24
7.2. Дополнительная литература	25
7.3. Интернет-ресурсы	25
7.4. Иные источники	25
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.10.02 «Управленческое консультирование» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Владение различными способами управления внутриорганизационными процессами на основе современных технологий	ПКс-1.3	Способность применять методы управления внутриорганизационными процессами на основе современных технологий с учетом политики качества организации и международного аспекта

1.2 В результате освоения компетенции у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
А 6 Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	ПКс-1.3 Способность применять методы управления внутриорганизационными процессами на основе современных технологий с учетом политики качества организации и международного аспекта	**на уровне знаний:** типов анализа внутриогранизационных процессов; сильных и слабых сторон, существующих в организации; современные технологии проведения стратегического анализа
		на уровне умений: формулировать цели и задачи компании; определять текущее и желаемое положение организации на рынке; составлять планы компании
		на уровне навыков: осуществления стратегического анализа стратегии организации; разработки стратегии компании в области управленческого консультирования

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

На учебную дисциплину Б1.В.ДВ.10.02 Управленческое консультирование отведено 3 ЗЕ по учебному плану, что составляет 108 ак.ч. / 81 астр.ч., из них:

- для очной формы обучения: 40 ак.ч. / 30 астр.ч. на контактную работу, в т.ч.

занятия в интерактивной форме -16 ак.ч. / 12 астр.ч. (20 ак.ч. / 15 астр.ч. занятий лекционного типа, в том числе в интерактивной формк 6 ак.ч./4,5 астр.ч; 20 ак.ч. / 15 астр.ч. занятий семинарского типа (практических), в т.ч. занятия в интерактивной форме -10 ак.ч. /7,5 астр.ч.) и 68 ак.ч. / 51 астр.ч. на самостоятельную работу обучающихся.

2.2 Место дисциплины в структуре ОП ВО

- в соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ДВ.10.02 Управленческое консультирование изучается: на очной форме обучения - на 4 курсе в 8 семестре.
- дисциплина реализуется после изучения: Б1.О.15 Методы принятия управленческих решений, Б1.О.21 Стратегический менеджмент, Б1.В.10 Документационное обеспечение международного менеджмента;
- форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: зачет.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1 Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Сущность и содержание консультационной деятельности	14	4		4		6	О, Э, СЗ
Тема 2	Основные направления и методология консультирования	16	4	-	4		8	О,СЗ
Тема 3	Профессиональные консультанты	12	2	-	2		8	О, СЗ
Тема 4	Ролевая природа консультирования	12	2	-	2		8	О, СЗ
Тема 5	Процесс управленческого консультирования	14	2		2		10	КС
Тема 6	Поиск и выбор консультационной фирмы (консультанта)	12	2	-	2		8	О, СЗ
Тема 7	Анализ предложений консультационных фирм	12	2	-	2		8	О, Р

Тема 8	Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования	16	2	-	2		12	О, Р, Т
Промежуточная аттестация								**З**
Всего:		**108/ 81**	**20/ 15**		**20/ 15**		**68/ 51**	

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т),эссе (Э), реферат (Р), решение задач (РЗ), ситуационные задания (СЗ),опорный конспект (ОК), круглый стол (КС).*

***формы промежуточной аттестации: зачет (З)*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1 Сущность и содержание консультационной деятельности

Понятие консультирования и подходы к нему. Деловые услуги и консалтинговые услуги: общее и особенное. Виды и особенности консультационных услуг. Цели и задачи управленческого консультирования. Причины и основания обращения к консультантам.

Развитие научных взглядов на организационно-управленческую деятельность. Исторический обзор управленческого консультирования. Золотой период консультирования. Мировой опыт современного консультирования.

Тема 2 Методология и методика консультирования

Модель процесса консультирования и его основные этапы. Связь консультирования с научными исследованиями, обучением и информацией.

Методология и методика консультирования. Классификация методов консультирования. Источники получения фактических данных. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

Тема 3 Профессиональные консультанты

Профессиональный подход к консультированию. Профессиональные консультанты: универсалы и специалисты. Критерии профессионализма консультанта. Требования к консультанту.

Внутренние и внешние консультанты, их достоинства и недостатки. Основные типы консультантских организаций. Ассоциации консультантов, их роль и функции. Профессионально-этические принципы деятельности консультанта.

Тема 4 Ролевая природа консультирования

Система отношений «консультант-клиент». Отношения сотрудничества. «Система клиента», ее основные элементы. Поведенческие роли консультанта, и многообразие. Выбор основных ролей. Факторы, влияющие на выбор роли консультанта.

Методы воздействия на «систему клиента». Формы соглашений. Структура и содержание контракта. Модели и функции консультирования: экспертное консультирование; процессное консультирование; проектное консультирование. Обучающее консультирование. Принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.

Тема 5 Процесс управленческого консультирования

Процесс управленческого консультирования, структура и тип консультационного проекта. Основные этапы процесса консультирования: подготовка, исполнение, завершение. Характеристика этапов консультирования.

Тема 6 Поиск и выбор консультационной фирмы

Анализ проблем клиентской организации. Принятие решения о приглашении консультантов. Преимущества выбора внешнего или внутреннего консультанта. Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта.

Подготовка и организация конкурса: приглашение к участию в конкурсе, критерии отбора, назначение, структура и содержание технического задания.

Анализ и оценка предложений консультационных фирм. Структура и содержание технического и финансового предложений.

Цена консультационных услуг. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.

Тема 7Анализ предложений консультационных фирм

Анализ проблем клиентской организации. Принятие решения о приглашении консультантов. Преимущества выбора внешнего или внутреннего консультанта.

Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта. Подготовка и организация конкурса: приглашение к участию в конкурсе, критерии отбора, назначение, структура и содержание технического задания.

Анализ и оценка предложений консультационных фирм. Структура и содержание технического и финансового предложений. Цена консультационных услуг. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.

Тема8 Контроль за реализацией консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования

Модель процесса контроля. Основные направления контроля за реализацией консалтингового проекта. Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты консалтингового проекта.

Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентной организации.

Факторы успеха консультационного процесса. Условия эффективного консультанта по управлению.

Оценка эффективности консультационного проекта. Показатели эффективности консультирования.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1 В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.10.02 «Управленческое консультирование» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема (раздел)	тоды текущего контроля успеваемости аудиторно и спримененим ДОТ
1. Сущность и содержание консультационной деятельности	О, Э, СЗ
2. Основные направления и методология консультирования	О, СЗ
3. Профессионализм в консультировании	О, СЗ
4. Ролевая природа консультирования	О, СЗ
5. Процесс управленческого консультирования	КС

6. Поиск и выбор консультационной фирмы (консультанта)	О, СЗ
7. Анализ предложений консультационных фирм	О, Р
8. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования	О, Р, Т

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1«Сущность и содержание консультационной деятельности»

Типовые вопросы для опроса

1. Понятие консультирования и подходы к нему.
2. Деловые услуги и консалтинговые услуги: общее и особенное. Виды и особенности консультационных услуг.
3. Цели и задачи управленческого консультирования.
4. Причины и основания обращения к консультантам.
5. Исторический обзор управленческого консультирования. Мировой опыт современного консультирования.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Дайте определение управленческому консультированию с позиций процесса, метода, услуги и экспертизы.

Задание 2

Охарактеризуйте основные отличия понятия «менеджмент –консалтинг» от управленческого консультирования.

Задание 3

Перечислите основные характерные черты управленческого консультирования и охарактеризуйте их.

Типовые темы эссе:

1. Специфика консалтинговых услуг в России.
2. Характеристика российских консультационных организаций.
3. Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг.
4. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке.
5. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.
6. Консалтинг на рынке деловых услуг.
7. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.

Типовые оценочные материалы по теме 2 «Методология и методика консультирования»

Типовые вопросы для опроса

1. Модель процесса консультирования и его основные этапы.
2. Связь консультирования с научными исследованиями, обучением и информацией.
3. Методология и методика консультирования.
4. Классификация методов консультирования.
5. Источники получения фактических данных.
6. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

В какой период времени сложился современный набор консультационных услуг? Сколько видов консультационных услуг существует в настоящее время?

Задание 2

Поясните различие в определении предмета и метода управленческого консультирования с позиций двух известных вам подходов.

Задание 3

Перечислите основные задачи, решаемые консультантами.

Задание 4

Перечислите десять основных направлений консультационных услуг, пользующихся повышенным спросом. Какие виды консультационных услуг востребованы в органах государственного и муниципального управления?

Типовые оценочные материалы по теме 3«Профессиональные консультанты»

Типовые вопросы для опроса

1. Профессиональные консультанты: универсалы и специалисты. Критерии профессионализма консультанта.
2. Внутренние и внешние консультанты, их достоинства и недостатки.
3. Основные типы консультантских организаций.
4. Ассоциации консультантов: сущность, роль, функции.
5. Профессионально-этические принципы деятельности консультанта.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Представьте портрет профессионального консультанта.

Задание 2

Проведите анализ регионального рынка деловых услуг (на примере Хабаровского края) и выявите организации, предоставляющие данные услуги предприятиям и организациям. Сведите данные в таблицу. Назовите консалтинговые фирмы в г. Хабаровске (или другом муниципальном образовании) и виды услуг, которые они предоставляют. Определите, являются ли эти фирмы узкоспециализированными или универсальными с точки зрения спектра оказываемых услуг?

Для выполнения задания группа разбивается на подгруппы по 3-5 человек. Каждая подгруппа проводит исследование самостоятельно (используя разные способы классификации услуг или фирм для проведения более детального исследования). По итогам исследования составляется групповой отчет в виде презентации.

Задание 3

Назовите основные принципы и правила, включенные в Кодекс этики профессионального поведения консультанта по управлению (принятый Институтом Консультантов по вопросам управления).

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Ролевая природа консультирования»

Типовые вопросы для опроса

1. Система отношений «консультант-клиент». Отношения сотрудничества.
2. «Система клиента», ее основные элементы.
3. Поведенческие роли консультанта. Выбор основных ролей.
4. Методы воздействия на «систему клиента».
5. Модели и функции консультирования:
   - экспертное консультирование;
   - процессное консультирование;
   - обучающее консультирование.
6. Формы соглашений. Структура и содержание контракта.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Дайте отличия характерных черт консультанта по ресурсам от консультанта по процессу.

Задание 2

Перечислите факторы, влияющие на выбор роли консультанта.

Задание 3

Охарактеризуйте различие экспертного, процессного и обучающего консультирования.

Задание 4

Чем отличаются консультант-пропагандист от консультанта-инструктора и консультанта-помощника?

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Процесс управленческого консультирования»

Типовые вопросы для круглого стола

1. Процесс управленческого консультирования: сущность, структура и тип консультационного проекта.
2. Основные этапы процесса консультирования: подготовка, исполнение, завершение.
3. Анализ проблем клиентской организации. Методы решения проблем:
   - Бенчмаркинг как метод решения проблем клиентной организации
   - Аутсорсинг и его применение в консультационной практике.
   - Реинжиниринг бизнес-процессов в клиентной организации.
   - Концепция Шесть сигм как философия и методология эффективного управления
   - Концепция всеобщего управления качеством и ее использование в практике консультирования.
4. Факторы успеха консультационного процесса. Условия эффективного консультанта по управлению.

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Поиск и выбор консультационной фирмы (консультанта)»

Типовые вопросы для опроса

1. Принятие решения о приглашении консультантов.
2. Преимущества выбора внешнего или внутреннего консультанта.
3. Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта.
4. Подготовка и организация конкурса: приглашение к участию в конкурсе, критерии отбора.
5. Назначение, структура и содержание технического задания.
6. Анализ и оценка предложений консультационных фирм. Структура и содержание технического и финансового предложений.
7. Цена консультационных услуг. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Определите финансовые результаты воздействия на организацию консалтингового проекта, если известно, что за месяц до начала проекта прибыль организации составляла 1000 рублей, а через месяц после окончания — 1200 рублей (при условии, что консультант получил 10% долю).

Типовые оценочные материалы по теме 7 «Контроль за реализацией консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования»

Типовые вопросы для опроса

1. Модель процесса контроля.
2. Основные направления контроля за реализацией консалтингового проекта.
3. Оценка выгод, полученных клиентом.
4. Прямые и косвенные результаты консалтингового проекта.
5. Оценка процесса консультирования.
6. Оценка выгод, получаемых консультантом.
7. Система измерителей и оценок в клиентной организации

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Охарактеризуйте эффект управленческого консультирования благоприятных предприятий и проблемных. Где он больший и почему?

Задание 2

Перечислите прямые и косвенные выгоды, которые получает консультант при оказании консультационных услуг.

Типовые темы рефератов

Обучающийся самостоятельно выбирает тему, по которой будет выполнен реферат. По согласованию с преподавателем обучающийся может предложить собственную тему.

1. Методы разработки предложений и оценки качества консультационных услуг.
2. Оценка результатов консультирования.
3. Качество и эффективность консультационных услуг.
4. Роль и место консалтинга в процессе становления местного самоуправления.
5. Морально-этические критерии деятельности консультанта в сфере государственного и муниципального управления.
6. Экономика и стратегия консультационной организации.
7. Типы организационных структур консультационных организаций.
8. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.
9. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.

Типовые тесты выполняются обучающимися самостоятельно. При выборе ответов допускается несколько вариантов

1. Консультант— это:
   a) аудитор.
   b) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий, как поступать в данной конкретной ситуации.
   c) специалист, оказывающий консультационную помощь.
2. Процесс консультирования:
   a) это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
   b) это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
   c) это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
3. В чем состоит назначение консультирования?
   a) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
   b) в принятии за клиента управленческих решений.
   c) в собеседовании с клиентом по различным вопросам.

4. Кто является субъектом консультирования?
   a) клиенты.
   b) консультанты.
   c) руководство предприятия-клиента.
5. Кто является объектом консультирования?
   a) организация-клиент.
   b) консультационная организация.
6. Основными задачами консультирования являются:
   a) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления.
   b) обучение клиента.
   c) спасение клиента от банкротства.
   d) управление клиентом.
7. Условием оказания консультационной помощи является:
   a) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
   b) желание консультанта.
   c) желание клиента.
   d) директивное предписание.
8. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?
   a) один.
   b) два.
   c) три.
   d) четыре.
9. Консультирование с позиций функционального подхода — это:
   a) действия консультанта по договору с клиентом.
   b) любая форма оказания помощи клиенту.
   c) выход консультанта на объект консультирования.
   d) функционирование консультационной организации.
10. Консультирование с позиций профессионального подхода — это:
   a) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
   b) союз профессионалов-консультантов.
   c) общество независимых экспертов.
   d) фирма, работающая в сфере услуг.
11. Ролевая природа консультанта зависит от :
   a) Социального происхождения
   b) Личных качеств консультанта
   c) Сложившейся в компании ситуации
12. Может ли консультант играть одновременно несколько ролей?
   a) да.
   b) нет.
13. Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:
   a) Эксперт.
   b) Начальник.
   c) Агитатор.
   d) Помощник.
   e) Ученик.
   f) Преподаватель.
   g) Подчиненный.
   h) Посредник.
   i) Стратег.

Тестирование оценивается по 5-ти балльной шкале в зависимости от количества верных ответов:

a) 85% и более верных ответов –5 баллов;
b) 70% - 84% верных ответов – 4 балла;
c) 55%- 69% верных ответов – 3 балла;
d) Менее 54% верных ответов – 0 баллов

Устные ответы на вопросы опроса оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, использует различные источники, ссылается на нормативно-правовые акты, выражает собственное мнение, умело интерпретирует теоретические положения на примерах.

4 балла – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, при ответе использует преимущественно материалы лекционных занятий, различные источники.

3 балла – студент испытывает затруднения при ответе на поставленный вопрос, не может привести дополнительную информацию, не может интерпретировать теоретические положения.

0 баллов – студент не может ответить на поставленный вопрос.

Рефераты оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

Защита рефератов осуществляется в форме групповой дискуссии[1], которая предполагает активное взаимодействие обучающегося с другими обучающимися группы и преподавателем. Дискуссия направлена на развитие коммуникативных навыков и формирования собственной позиции по рассматриваемой проблеме. Помимо содержания реферата преподавателем оценивается процедура его представления группе и аргументированность ответов на задаваемые выступающему вопросы.

5 баллов – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, верно определены объект и предмет исследования, представлен широкий перечень источников (не менее 10), проведен сравнительный анализ, использована действующая нормативно-правовая база, приведены различные точки зрения, сделаны выводы, обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, без существенной опоры на текст представил основную проблему, которой был посвящен реферат и пути ее решения, обучающийся представил полные и развернутые ответы на вопросы группы, сформировал и отстаивает собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

4 балла – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, представлен широкий перечень источников (не менее 10), использована действующая нормативно-правовая база, сравнительный анализ и выводы не представлены, обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат, обучающийся представил достаточно полные ответы на вопросы группы, сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

3 балла – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта не полностью, объект и предмет исследования определены неверно, обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с частичным использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат, обучающийся представил ответы не на вопросы группы, не сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

[1] Защита реферата в форме групповой дискуссии в рамках практического занятия является интерактивной формой проведения занятия

0 баллов – тема не раскрыта, неверно определены объект и предмет исследования, список использованных источников недостаточных, отсутствует сравнительный анализ, не сделаны выводы, обучающийся с существенной опорой на текст, без использования профессиональной терминологии представил содержание реферата без формулировки основной проблемы, обучающийся не ответил на вопросы группы, не сформировал какую-либо позицию по рассматриваемой проблеме.

Эссе оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

Защита эссе осуществляется в форме групповой дискуссии[2], которая предполагает активное взаимодействие обучающегося с другими обучающимися группы и преподавателем. Дискуссия направлена на развитие коммуникативных навыков и формирования собственной позиции по рассматриваемой проблеме. Помимо содержания эссе преподавателем оценивается процедура его представления группе и аргументированность ответов на задаваемые выступающему вопросы.

5 баллов – эссе написано с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы, дана собственная аргументированная оценка процесса (явления, инструмента), обучающийся доступно, с использованием профессиональной терминологии сформулировал проблематику эссе, представил различные точки зрения (больше 2х) на причины возникновения рассматриваемой проблемы и пути ее решения, сформулировал собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, представил аргументированные ответы на вопросы группы;

4 балла – эссе написано с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы; собственная оценка процесса (явления, инструмента) не достаточно аргументирована, обучающийся доступно, с частичным использованием профессиональной терминологии сформулировал проблематику эссе, представил две точки зрения на причины возникновения рассматриваемой проблемы и пути ее решения, сформулировал собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, представил ответы на вопросы группы;

3 балла – эссе написано с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, обучающийся доступно, но без использования профессиональной терминологии, сформулировал проблематику эссе, представил только одну точку зрения на причины возникновения рассматриваемой проблемы и пути ее решения, частично сформулировал собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, представил ответы не на все вопросы группы;

0 баллов – эссе написано с нарушением предъявляемых требований, тема не раскрыта, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, обучающийся без использования профессиональной терминологии, частично сформулировал проблематику эссе, не представил точки зрения на причины возникновения рассматриваемой проблемы и пути ее решения, не сформулировал собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, не ответил на вопросы группы.

Расчетные задания, ситуационные задания оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов. Обучающийся верно выполняет практическое задание, умеет правильно применять тот или иной инструмент при проведении анализа, может произвести

[2] Защита эссе в форме групповой дискуссии в рамках практического занятия является интерактивной формой проведения занятия

адекватную оценку проблемной ситуации и сделать прогноз ее последствий, правильно решает ситуационную задачу, приводя возможные варианты последствий).

4 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с незначительными ошибками; правильно применяет тот или иной инструмент при проведении анализа, однако, недостаточно точно производит оценку проблемной ситуации, допускает несущественные ошибки при прогнозировании последствий проблемной ситуации, правильно решает ситуационную задачу.

3 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с существенными ошибками; выполняет практические расчеты в неполном объеме, испытывает трудности при выборе и применении инструментария проведения анализа; оценку проблемной ситуации производит с ошибками, которые после собеседования может исправить; не может осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, при решении ситуационной задачи испытывает трудности в соотнесении теоретических знаний с практическими ситуациями.

0 баллов. Обучающийся не может выполнить практическое задание, произвести анализ; не может дать оценку проблемной ситуации, не способен осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, решить ситуационную задачу.

Участие в работе семинара с мини-докладами и презентациями, оценивается *по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:*

5 баллов – доклад подготовлен с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы, дана собственная аргументированная оценка процесса (явления, инструмента), сформулирована собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, даны аргументированные ответы на вопросы, презентация отражает содержание доклада;

4 балла – доклад подготовлен с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы; собственная оценка процесса (явления, инструмента) не достаточно аргументирована, сформулирована собственная точка зрения на проблему и пути ее решения, даны ответы на вопросы, презентация отражает содержание доклада;

3 балла – доклад подготовлен с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, даны ответы не на все вопросы, презентация отсутствует;

0 баллов – доклад подготовлен с нарушением предъявляемых требований, тема не раскрыта, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, не даны ответы на вопросы, презентация отсутствует.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1 Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):
Зачет проводится с применением следующих средств: устно по вопросам к зачету (56 вопросов).

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-1.3 Способность применять методы управления внутриорганизационными процессами на основе современных технологий с учетом политики качества организации и международного аспекта	Владеет и применяет альтернативные способы управления внутриорганизационными процессами	Демонстрирует знания типов анализа внутриогранизационных процессов; сильных и слабых сторон, существующих в организации; современные технологии проведения стратегического анализа Формулирует цели и задачи компании; определяет текущее и желаемое положение организации на рынке; составляет планы компании Осуществляет стратегический анализ стратегии организации; способен разработать стратегии компании в области управленческого консультирования

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Контент зачетного задания:

Типовые вопросы для подготовки к зачету

1. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
2. Особенности управленческого консультирования в РФ.
3. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования.
4. Понятие управленческого консультирования. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.

5. Рынок деловых услуг, его структура и развитие. Место управленческого консультирования на рынке услуг.

6. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.

7. Методология и методика консультирования. Методы работы консультанта.

8. Понятие диагностического и процессного консультирования.

9. Функциональный и профессиональный подходы к управленческому консультированию.

10. Понятие обучающего консультирования, его особенности.

11. Источники получения данных для консультирования. Связь консультирования с научными исследованиями, обучением и информацией.

12. Профессиональный подход к управленческому консультированию.

13. Профессиональные консультанты, их классификация. Критерии профессионализма консультанта.

14. Внутреннее и внешнее консультирование, их достоинства и недостатки.

15. Характерные черты управленческого консультирования.

16. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.

17. Поведенческие роли консультанта, их выбор.

18. Система отношений «консультант клиент». Отношения сотрудничества.

19. «Система клиента», ее особенности. Методы воздействия на систему клиента.

20. Понятие клиента консалтинговых организаций.

21. Ассоциации управленческих консультантов, и роль и функции.

22. Основные типы консалтинговых организаций.

23. Управленческое консультирование как деловая услуга.

24. Цели и задачи управленческого консультирования.

25. Принципы управленческого консультирования.

26. Профессиональная этика в консультировании.

27. Анализ проблем клиентной организации. Принятие решения о приглашении консультантов.

28. Анализ и оценка предложений консультационных фирм.

29. Модель поиска и выбора консультанта.

30. Структура и содержание контракта с фирмой-консультантом.

31. Структура и содержание технического и финансового предложений.

32. Основные модели и функции консультирования.

33. Основные формы установления цен на консультационные услуги.

34. Классификация управленческого консультирования.

35. Цена консультационных услуг. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.

36. Бенчмаркинг как метод решения проблем клиентной организации

37. Методы решения проблем клиента.

38. Предмет управленческого консультирования.

39. Методы управленческого консультирования.

40. Этапы развития управленческого консультирования.

41. Понятие процесса управленческого консультирования.

42. Основные типы консультационных договоров.

43. Этап подготовки в управленческом консультировании.

44. Особые условия составления консультационных договоров.

45. Этап диагноза в управленческом консультировании.

46. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.

47. Этап планирования действий в управленческом консультировании

48. Контроль в процессе управленческого консультирования.
49. Этап внедрения в управленческом консультировании.
50. Два способа оценки результатов управленческого консультирования
51. Этап завершения в управленческом консультировании.
52. Определение экономического эффекта от работы консультанта. Система измерителей и оценок в клиентной организации.
53. Стадии и этапы управленческого консультирования.
54. Прямые и косвенные результаты консалтингового проекта.
55. Оформление результатов работы консультанта.
56. Факторы успеха консультационного проекта.

Шкала оценивания

Показатель оценивания	**Критерий оценивания**	**Оценка**
Знание типов анализа внутриогранизационны х процессов; сильных и слабых сторон, существующих в организации; современные технологии проведения стратегического анализа Умение формулировать цели и задачи компании; определять текущее и желаемое положение организации на рынке; составлять планы компании Владение навыками осуществления стратегического анализа стратегии организации; разработки стратегии компании в области управленческого консультирования	Обучающийся знает типы анализа внутриогранизационных процессов, грамотно определяет сильные и слабые стороны в управленческом консультировании и в целом организации, самостоятельно формулирует цели и задачи компании; определяет текущее и желаемое положение организации на рынке; составляет планы компании. Демонстрирует навыки осуществления стратегического анализа стратегии организации; разработки стратегии компании в области управленческого консультирования	зачтено
	Обучающийся не знает типы анализа внутриогранизационных процессов, затрудняется в определении сильных и слабых сторон в управленческом консультировании и в целом организации, не может сформулировать цели и задачи компании; не способен определить текущее и желаемое положение организации на рынке; не может составить планы компании. Не демонстрирует навыки разработки стратегии компании в области управленческого консультирования	не зачтено

Зачёт проводится в устной форме с использованием вопросов к зачёту. Ответ оценивается в баллах. Максимальное количество баллов, которое обучающийся может получить на зачёте, составляет 30 баллов.

Процедура проведения зачета установлена в соответствии с Регламентом по проведению промежуточной аттестации с применением балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Дальневосточном институте управления – филиале РАНХиГС.

Максимальное количество баллов, которые может набрать обучающийся в рамках изучения дисциплины, равно 100 баллов, при этом 70 баллов приходится на текущую аттестацию и 30 баллов - на промежуточную аттестацию (зачёт).

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

6.1. Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий лекционного типа

Занятия лекционного типа по темам: «Сущность и содержание консультационной деятельности», «Ролевая природа консультирования», «Поиск и выбор консультационной фирмы (консультанта)» проводятся в интерактивной форме в виде лекции-диалога, в которой содержание подается преподавателем через серию вопросов, носящих междисциплинарный характер, касающихся знаний сущности консалтинга, знания особенностей консультирования , его психологической основы и ролевой природы, специфике поиска и отбора консультационной фирмы, на которые обучающиеся должны отвечать непосредственно в ходе лекции.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий практического типа

Занятия практического типа по темам «Сущность и содержание консультационной деятельности», «Основные направления и методология консультирования», «Профессиональные консультанты», «Ролевая природа консультирования» проводится в виде опроса и выполнения практических и ситуационных заданий.

Занятия практического типа по темам «Анализ предложений консультационных фирм» «Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования» проводится в форме опроса и защиты рефератов, а также тестирования.

Занятие практического типа по теме «Процесс управленческого консультирования» проводится в форме круглого стола.

6.3 Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям практического типа

1. Что является объектом и предметом исследования в изучаемой дисциплине?
2. Дайте определение понятия «управленческое консультирование».
3. Что понимается под термином «менеджмент-консалтинг» (по определению Европейской Федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО))?
4. Какие виды деловых услуг Вы знаете? Дайте краткую характеристику каждой.
5. Что понимается под термином «консультационная услуга»?
6. Кто является участником процесса консультирования?
7. Как определяется управленческое консультирование с позиций функционального подхода?
8. Как определяется управленческое консультирование с позиций профессионального подхода?
9. Что является целью управленческого консультирования?
10. Перечислите задачи управленческого консультирования.
11. Приведите пример хорошо работающей фирмы любой отрасли (можно воспользоваться материалами газет или журналов). Что, по Вашему мнению, является факторами успеха данной фирмы?
12. Назовите основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.

13. Какие исторические этапы развития управленческого консультирования Вам известны?
14. Каковы особенности управленческого консультирования в РФ?
15. В чем отличие понятий диагностического и процессного консультирования?
16. В чем сущность функционального подхода к управленческому консультированию?
17. Кому следует заниматься управленческим консультированием?
18. Что понимается под методом консультирования?
19. Что является предметом консультирования?
20. Перечислите методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса.
21. В чем воплощается методология консультирования?
22. Что означает термин «методика консультирования»?
23. Какие существуют методики по критерию инвестиций? Кратко охарактеризуйте каждую из них.
24. Перечислите основные пути получения данных консультантами для анализа сложившейся ситуации в компании-клиенте.
25. Какой вид консультирования получил в России наибольшее распространение?
26. Какие формы могут принимать услуги, предоставляемые консультационной компанией?
27. Каковы основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом?
28. Перечислите основные типы консультационных организаций, относящихся к внешним консультантам.
29. Перечислите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
30. Раскройте понятие обучающего консультирования.
31. В чем отличие внутреннего и внешнего консультирования?
32. Каковы особенности современного этапа развития управленческого консультирования?
33. Укажите роли консультанта в управленческом консультировании.
34. Раскройте понятие клиента консалтинговых организаций.
35. Какие ассоциации управленческих консультантов в РФ Вам известны?
36. Укажите основные типы консалтинговых организаций.
37. Назовите принципы управленческого консультирования.
38. Каким образом устанавливаются цены на консультационные услуги?
39. Раскройте понятие процесса управленческого консультирования.
40. Охарактеризуйте основные типы консультационных договоров.
41. Раскройте содержание этапа подготовки в управленческом консультировании.
42. Какие условия составления консультационных договоров Вам известны? Какие типы документов при этом заполняются?
43. Как проводится диагностика в управленческом консультировании?
44. В чем особенности взаимодействия консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании?
45. Раскройте содержание этапа планирования действий в управленческом консультировании.
46. В чем сущность и содержание функции контроля в процессе управленческого консультирования?
47. Назовите особенности этапа внедрения в управленческом консультировании.
48. Какие способы оценки результатов управленческого консультирования Вы можете назвать?
49. Как определить экономический эффект от работы консультанта?
50. Раскройте порядок оформления результатов работы консультанта.
51. Существует ли в России универсальная методика выбора консультантов?

52. От каких факторов зависит определение степени необходимости привлечения консультантов?
53. Из каких источников можно получить информацию о консультантах и консультационных компаниях?
54. Каковы характерные ситуации участия консультантов в разрешении проблем российских предприятий?
55. Какие факторы обуславливают успех взаимодействия клиента с консультантами?
56. Какие существуют три стадии процедуры отбора консультанта? Дайте краткую характеристику каждой из них.
57. Какие типы консультантов существуют? Дайте описание положительных и отрицательных сторон каждого из них.
58. Для выполнения каких работ не следует приглашать консультантов на предприятие?
59. В чем заключается метод эксперимента при приглашении консультанта на предприятие?
60. Какие существуют подходы в консультировании с точки зрения технологии осуществления?
61. Какие основные принципы программного подхода в консультировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.
62. Каковы практические аспекты маркетингового подхода в консультировании?
63. Чем характеризуется предварительная стадия процесса консультирования?
64. Чем характеризуется предпроектная стадия процесса консультирования?
65. Чем характеризуется проектная стадия процесса консультирования?
66. Какие методы диагностики состояния компании-клиента применяются
67. консультантами?
68. Что является факторами, определяющими качество консультирования?

6.4 Методические указания по написанию рефератов

Реферат – результат самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Реферат должен состоять из следующих частей: титульный лист; содержание; введение; основной текст, разбитый на главы и подразделы (вопросы); заключение; библиографический список. Реферат оформляется в соответствии с требованиями Положения ДВИУ-ф РАНХиГС от 22.11.2013 г. № 72 «Об оформлении выпускных квалификационных работ и курсовых проектов (работ)».

6.5 Методические указания по написанию эссе

Эссе – очерк, трактующий какие-нибудь проблемы не в систематическом научном виде, а в свободной форме. Эссе – прозаическое сочинение небольшого объёма и свободной композиции, трактующее частную тему и представляющее попытку передать индивидуальные впечатления и соображения, так или иначе, с нею связанные. Эссе по дисциплине «Теория организации» – творческое мини-сочинение по конкретной проблеме, имеющей отношение к одной из тем дисциплины. Этапы написания эссе: 1) определение смысла предложенной проблемы, подбор и изучение научных статей, содержащих высказывания по ней; 2) осмысление проблемы в контексте дисциплины «Теория организации» 3) формулирование своего отношения к высказыванию; 4) использование определений, терминов, обобщение, теоретическая обоснованность понятий и теорий; 5) использование фактов, примеров, обосновывающих вашу позицию; 6) вывод.

6.6 Методические указания по подготовке мини-доклада для обсуждения на круглом столе

Мини-доклад должен содержать краткое изложение одной из актуальных проблем проведения исследований в области теории организации и менеджмента. При подготовке доклада

следует использовать статьи из периодических изданий, выпущенные за последние три года, размещенные в научной электронной библиотеке (http://elibrary.ru). К докладу готовится презентация, содержащая основные результаты, которые выносятся на обсуждение.

6.7 Методические рекомендации по изучению дисциплины с применением ДОТ

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Страница каждой дисциплины на образовательном портале имеет следующую структуру и содержание:

1. **Общая информация** содержит:

– РПД – рабочую программу дисциплины, в которой представлены объем и место дисциплины в структуре образовательной программы; содержание и структура дисциплины; материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины и т.д);

– Календарно тематический план изучения дисциплины, в котором отражена дата проведения лекционного, семинарского занятий по соответствующей теме и режим проведения занятия (образовательный портал, Microsoft Teams, Skype, электронная почта преподавателя, чаты социальных сетей типа WhatsApp и др.)

– Инструкция по работе в СДО и рекомендации по изучению дисциплины посредством СДО

– График индивидуальных и групповых консультаций

2. **Лекционные материалы –** в этом разделе представлены текстовыми файлами лекции преподавателя (с разбивкой по темам, разделам и т.п.). В дополнение к лекционному материалу могут быть представлены презентации, нормативно-правовые документы

3. **Задания к занятиям семинарского типа (практич. занятиям, семинарам, лаб. работам и т.п.)** – в этом разделе представлены материалы к занятиям семинарского типа отдельными файлами для каждого отдельного занятия (согласно расписанию), в которых в полном объеме отражено содержание занятия по указанной теме, приведены задания с указанием балльной оценки за их выполнение, сроков выполнения и организационных моментов по представлению выполненных заданий преподавателю на проверку (например, сдача заданий старосте группе с последующей их отправкой на почту преподавателя единым письмом или личная отправка задания преподавателю каждым студентом).

4. **Самостоятельная работа –** в этом разделе представлена информация по организации самостоятельной работы студентов, например указаны темы для самостоятельного изучения, перечень индивидуальных заданий, тематика докладов, рефератов.

5. **Текущий контроль** – в этом разделе представлены задания для выполнения их студентами с целью ведения учета текущей успеваемости студента.

6. **Промежуточная аттестация –** в этом разделе размещается информация по формату промежуточной аттестации, вопросы для подготовки к экзамену (зачету), тесты.

7. **Рекомендуемая литература –** в этом разделе представлен перечень рекомендуемой литературы для изучения дисциплины, ссылки на ЭБС.

8. **Успеваемость –** в этом разделе преподаватель размещает еженедельные сведения по успеваемости студентов.

Таким образом, весь материал необходимый для изучения студентом дисциплины представлен на образовательном портале института.

Для активного взаимодействия диалогового характера (лекции, семинары, консультации) со студентами преподаватель по мере освоения режима обучения с применением ДОТ может использовать различные возможности Интернет-пространства, допустимые для института (Google Класс, Microsoft Teams, Skype, WhatsApp). Для представления выполненных заданий на проверку преподавателю используется электронная почта преподавателя, образовательный портал института или Microsoft Teams.

Все виды работ проводятся по календарному учебному графику и строго по расписанию. В начале пары преподаватель проверяет присутствующих, дает комментарии по лекции (семинарскому занятию), дает задание, дает рекомендации по его выполнению, комментирует оценку за его выполнение, сроки и процедуру сдачи заданий.

Преподаватель ведет и сохраняет записи текущей успеваемости (выполненные задания, ведомость, студенческий журнал, журнал преподавателя) и видеозаписи и результаты промежуточной аттестации с обязательной идентификацией обучающихся (паспорт).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной се-ти Интернет

7.1 Основная литература

1. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебник для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562972

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560363

3. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебник для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16583-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563036

4. Васильев, Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие.- М.: ЮНИТИ-ДАНА// http://www.iprbookshop.ru/52651

5. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/472268

6. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489142

7. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/453486

8. Чуланова, О. Л. Основы управленческого консультирования : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 302 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).

— www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5d22fe5e67c9e5.10749603. - ISBN 978-5-16-014885-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1009600

7.2 Дополнительная литература

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110944.html

1. Блинов, А.О., Кривцова М.К., Подзорова М.А. Управленческое консультирование как институт повышения эффективности организациями в современных условиях// Theoretical & Applied Science. 2014. № 11 (19). С. 11-15// http://elibrary.ru/item.asp?id=22560339

2. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — ISBN 5-238-00717-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/81706.html

3. Иванов, М.А. Клиент-центрированное управленческое консультрование // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Психология. 2014. Т. 8. № 2. С. 49-56 // http://elibrary.ru/item.asp?id=23133516

4. Лапыгин, Ю. Н. Основы управленческого консультирования / Лапыгин Ю.Н., - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 305 с.ISBN 978-5-16-105134-4 (online). - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/567398

5. Макарова, Ж.А. Управленческое консультирование как профессиональная деятельность. – М.: Фундаментальные исследования. 2013. № 10-5. С. 1107-1111// http://elibrary.ru/item.asp?id=20332576

6. Синякова, М. Г. Основы управленческого консультирования: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс.- 2015

7. Соколова, М. М. Управленческое консультирование : учебное пособие / М.М. Соколова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 215 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005150-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1816982

8. Успанова, А.К. Управленческое консультрование в России // Академический вестник. 2012. № 4 (22). С. 229-232// http://elibrary.ru/item.asp?id=18848704

7.3 Интернет-ресурсы

1. http://www.sibuk.Nsk.su.Public/Ypr/yp13/07/htm - Библиотеки
2. http://www.Cir.ru Университетская информационная система России
3. http: / / www. Intertech.Ru. / Dictionary business. Asp – INTERTECH – {Электронный ресурс} / Научный центр Интернет – технологий. Словарь электронный бизнес.
4. http://www.privlaw.ru
5. http://www.supcourt.ru
6. http://window.edu.ru - Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Электронная библиотека
7. http://www.edu.ru - Федеральный портал «Российское образование»
8. http://www.law.edu.ru– Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»
9. http://IQlib – электронная Интернет-библиотека образовательных и просветительских изданий, в коллекции которой собраны электронные учебники, справочные и учебные пособия, общеобразовательные и издания.
10. http://www.openet.edu.ru Российский портал открытого образования
11. www.clj.ru – Журнал «Корпоративный юрист»
12. www.elibrary.ru – научная электронная библиотека

13. http://dviu.ranepa.ru/index.php?page=bibi2&rc=bibi– электронная библиотека ДВИУ
14. http://e.lanbook.com - электронно- библиотечная система «Лань»
15. http://www.iprbookshop.ru– электронно- библиотечная система «IPRbooks»
16. http://www.biblio-onlain.ru– электронно-библиотечная система ЭБС «Юрайт»
17. www.gks.ru – сайт федеральной службы государственной статистики РФ
18. www.gov.ru – сервер органов государственной власти Российской Федерации

7.4 Иные источники

1. Статистические сборники.
2. Архивные материалы.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000,	Специальная библиотека	Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	(библиотека ограниченного доступа) /	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Научно-исследовательская лаборатория	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.