**Автономная некоммерческая образовательная организация**
**высшего образования**
**«Воронежский экономико-правовой институт»**
**(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ
Дата: 01.09.2026 8:46:02 +03'00'

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебно-методической работе
А.Ю. Жильников
«05» сентября 2024 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.06 Теория и практика управленческого консультирования
(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Магистр
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная
(очная, заочная)

Воронеж 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952, учебным планом образовательной программы высшего образования – программы магистратуры 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент предпринимательской деятельности».

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента АНОО ВО "ВЭПИ".

Протокол заседания от « 13 » сентября 2024 г. № 2

Заведующий кафедрой А.А. Галкин

Разработчики:

Доцент Е.А. Илларионова

## 1. Цель дисциплины (модуля)

Целью дисциплины (модуля) Б1.О.06 «Теория и практика управленческого консультирования» является формирование взглядов современных специалистов в менеджменте на уровне системных аналитиков, способных провести эффективную диагностику состояния компании, выработать и реализовывать программу кардинальных преобразований компании, обеспечивающую достижение ключевых конкурентных преимуществ. В нем рассматриваются как теоретические основы консультирования, так и конкретные приемы, характерные для различных этапов консультационного проекта.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования – программы магистратуры

Дисциплина (модуль) «Теория и практика управленческого консультирования» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы результаты обучения, полученные в данной дисциплине (модуле): «Анализ эффективности инновационных инвестиционных проектов», «Основы научно-педагогической деятельности».

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесённых с установленными в образовательной программе высшего образования – программе магистратуры индикаторами достижения компетенций

| Код и наименование компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) |
|---|---|---|
| ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций. | ИОПК-4.1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента. | знать: современные теории и принципы управлении проектом, программой внедрения инноваций<br>уметь: осуществлять структуризацию и отбор проектов, определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации.<br>Владеть: навыками разработки и реализации и оценки проекта; современным инструментарием анализа результатов инновационной деятельности в организации |
| | ИОПК-4.2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности | Знать: теоретические основы нахождения новых рыночных возможностей, принципы формирования и описание бизнес-идеи.<br>Уметь: оценивать перспективность и возможность практической реализации бизнес-идеи.<br>Владеть: методами анализа рынка с целью определения перспектив развития организации |

| | | |
|---|---|---|
| | организации. | |
| | И О П К - 4 . 3 . Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов. | Знать: отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики;<br>Уметь: получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления<br>Владеть: методами комплексного экономического анализа операционной деятельности организации. |
| | ИОПК-4.4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. | Знать: бизнес-модели, основанные на цифровых технологиях<br>Уметь: находить эффективные организационно-управленческие решения задач с помощью современных информационных технологий и программных средств<br>Владеть: навыками работы с передовыми информационными технологиями и вычислительными средствами |
| ПК-9. Способен проводить самостоятельные исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой | ИПК-9.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой | Знать: теории и принципы инновационного менеджмента; роль технологических, процессных инноваций в функционировании организации.<br>Уметь ставить цели и формулировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических процессных инноваций; диагностировать работу организации при внедрении технологических процессных инноваций<br>Владеть: методами разработки программы осуществления инновационной деятельности организации и оценки её эффективности. |
| | ИПК-9.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет совершенствования организации, нормирования и оплаты труда | Знать: резервы и факторы роста производительности труда; систему нормирования и оплаты труда; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях<br>Уметь: выявлять резервы роста производительности труда и выбирать источники роста производительности труда оптимальные для организации.<br>Владеть: навыками расчёта показателей нормирования труда; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда |

## 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1. Структура дисциплины (модуля)

4.1.1. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы по очной форме обучения:

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр |
|---|---|---|
| | | № 1 |
| | | часов |
| Контактная работа (всего): | 34 | 34 |
| В том числе:<br>Лекции (Л) | 17 | 17 |
| Практические занятия (Пр) | 17 | 17 |
| Лабораторная работа (Лаб) | | |
| Самостоятельная работа обучающихся (СР) | 92 | 92 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Промежуточная аттестация | Форма промежуточной аттестации | Э | Э |
| | Количество часов | 54 | 54 |
| Общая трудоемкость дисциплины (модуля) | Часы | 180 | 180 |
| | Зачетные единицы | 5 | 5 |

4.1.2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы по заочной форме обучения:

| Вид учебной работы | | Всего часов | Курс № 1 часов |
|---|---|---|---|
| Контактная работа (всего): | | 32 | 32 |
| В том числе:<br>Лекции (Л) | | 16 | 16 |
| Практические занятия (Пр) | | 16 | 16 |
| Лабораторная работа (Лаб) | | | |
| Самостоятельная работа обучающихся (СР) | | 139 | 139 |
| Промежуточная аттестация | Форма промежуточной аттестации | Э | Э |
| | Количество часов | 9 | 9 |
| Общая трудоемкость дисциплины (модуля) | Часы | 180 | 180 |
| | Зачетные единицы | 5 | 5 |

4.2. Содержание дисциплины (модуля):

4.2.1. Содержание дисциплины (модуля) по очной форме обучения:

| Наименование раздела, темы | Код компетенции, код индикатора достижения компетенции | Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий | | | Кол-во часов СР | Виды СР | Контроль |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | Пр | Лаб | | | |
| Тема 1. Консультирование как бизнес | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Подбор и анализ используемой литературы, разработка плана, написание, оформление реферата | Реферат |
| Тема 2. Этапы консультационного проекта | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9 | 2 | 2 | | 11 | Подбор и анализ используемой литературы, разработка плана, написание, оформление реферата | Реферат |

| Наименование раздела, темы | Код компетенции, код индикатора достижения компетенции | Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий | | | Кол-во часов СР | Виды СР | Контроль |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | Пр | Лаб | | | |
| | ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | | | | | | |
| Тема 3. Проблема консультант-клиентских отношений | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 4. Организационная диагностика | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 5. Организационные интервенции | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 6. Области и специфика экспертного консультирования | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |
| Тема 7. Процессное консультирование | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 11 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |
| Тема 8. Бюджет консультационного проекта | ОПК-4.<br>ИОПК-4.1<br>ИОПК-4.2<br>ИОПК-4.3<br>ИОПК-4.4<br>ПК-9<br>ИПК-9.1<br>ИПК-9.2 | 3 | 3 | | 15 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |
| ВСЕГО ЧАСОВ: 180 | | 17 | 17 | | 92 | | 54 |

**Тема 1 Консультирование как бизнес – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Понятие о консультировании. Виды и области консультирования. Консультационные услуги в различных областях управления. Масштабы консультирования как бизнеса. Динамика роста консультационных услуг в мире. Управленческий консалтинг как инфраструктура бизнеса и перспективы его развития. Возможные роли консультанта. Оценка клиентами потенциальных неприятностей, связанных с обращением к консультантам.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Проанализируйте, используя актуальные материалы, современное состояние и перспективы развития консалтинга в мире.
2. Проанализируйте, используя актуальные материалы, современное состояние и перспективы развития консалтинга в России.
3. Определите в чем состоит отличие между терминами ?управленческое консультирование? и ?консультирование по экономике и управлению?

**Тема 2. Этапы консультационного проекта – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Этап I. Получение заказа на консультационный проект. Первый контакт с клиентом. Определение общей задачи. Подготовка и представление предложения клиенту. Этап II. Организационная диагностика. Цели и масштабы диагностики. Представление результатов диагностики Этап III. Согласование и проведение организационных интервенций. Определение сроков и желательных результатов. Обратная связь с клиентом. Этап IV. Подведение итогов и завершение консультационного проекта. Представление результатов. Оценка консультационного проекта.
Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Подведение итогов и завершение консультационного проекта.
2. Представление результатов. Оценка консультационного проекта.

**Тема 3. Проблема консультант-клиентских отношений – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта. Этические проблемы консультирования.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Проанализировав статьи в области управленческого консультирования,

определите основные трудности в работе консультантов по управлению.
2. Выявите типы и причины зависимости клиентской организации от консультанта после завершения проекта.

**Тема 4. Организационная диагностика – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Цели организационной диагностики. Условность разделения методов диагностики и организационных интервенций. История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике. Модели организации как основа диагностики формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью. Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение. Изучение документов. Типы документов для изучения. Подготовка отчета по итогам организационной диагностики.
Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Ограничения организационной диагностики как метода изучения организации.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Проанализируйте методы диагностики корпоративной культуры.
2. Определите порядок проведения анализа компонентов корпоративной культуры
**Тема 5. Организационные интервенции – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Понятие об организационной интервенции. Типология интервенций. Требование системности интервенций. Критерии эффективности организационных интервенций. Понятие об организационном развитии. Индивидуальные интервенции. Развитие менеджмента.
Консультант как наставник.
Групповые интервенции. Структурные интервенции. Тренинг как интервенция. Метод обучения действием как организационная интервенция. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Структурные интервенции. Тренинг как интервенция.
2. Метод обучения действием как организационная интервенция.
3. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.

**Тема 6 Области и специфика экспертного консультирования.– 15 часов**.
Лекции – 2 ч. Содержание:
Консультирование в области финансового менеджмента. Аудит как форма

консультирования. Маркетинговое консультирование. Разработка бизнес-плана. Юридическое консультирование (подготовка учредительных документов, консультирование в области контрактного права, разрешение межорганизационных конфликтов и пр.). Разработка информационных систем и системная интеграция как форма консалтинга. Обучение персонала организации как форма экспертного консультирования. Проблема системности подхода при экспертном консультировании.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Определите, какова роль консультанта в экспертном консультировании.
2. Рассмотрите методы экспертного консультирования.
3. Определите перечень задач, решаемых в ходе экспертного консультирования.

**Тема 7. Процессное консультирование – 15 часов.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Преимущества и ограничения процессного консультирования. Системный характер процессного консультирования. Кругозор процессного консультанта. Профессиональные навыки процессного консультанта. Фасилитаторство. Управление конфликтами в процессе консалтингового проекта. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Фасилитаторство.
2. Управление конфликтами в процессе консалтингового проекта.
3. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования

**Тема 8 Бюджет консультационного проекта.– 21 час.**
Лекции – 3 ч. Содержание:
Платные и бесплатные услуги консультанта. Компоненты бюджета консультационного проекта. Затраты времени консультанта. Прямые издержки на осуществление консультационного проекта. Схемы оплаты консультационных услуг. Плата за единицу времени. Система retaining. Твердая (паушальная) плата. Оплата в зависимости от результата. График платежей. Выставление счета клиенту и сопроводительная информация.
Налогообложение консультационных услуг.

Практическое занятие – 3 ч
Вопросы:
1. Этические аспекты конкуренции в области консультирования.
2.Профессиональные публикации и открытые семинары как элемент маркетинга.
Компоненты бюджета консультационного проекта. Затраты времени консультанта. Прямые издержки на осуществление консультационного проекта.

4.2.2. Содержание дисциплины (модуля) по заочной форме обучения:

| Наименование раздела, темы | Код компетенции, код индикатора достижения компетенции | Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий | | | Кол-во часов СР | Виды СР | Контроль |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | Пр | Лаб | | | |
| Тема 1. Консультирование как бизнес | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Подбор и анализ используемой литературы, разработка плана, написание, оформление реферата | Реферат |
| Тема 2. Этапы консультационного проекта | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Подбор и анализ используемой литературы, разработка плана, написание, оформление реферата | Реферат |
| Тема 3. Проблема консультант-клиентских отношений | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 4. Организационная диагностика | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 5. Организационные интервенции | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Сбор, обработка и систематизация информации по индивидуальному заданию | Индивидуальное задание |
| Тема 6. Области и специфика экспертного консультирования | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |

| Наименование раздела, темы | Код компетенции, код индикатора достижения компетенции | Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий | | | Кол-во часов СР | Виды СР | Контроль |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | Пр | Лаб | | | |
| Тема 7. Процессное консультирование | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 17 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |
| Тема 8. Бюджет консультационного проекта | ОПК-4. ИОПК-4.1 ИОПК-4.2 ИОПК-4.3 ИОПК-4.4 ПК-9 ИПК-9.1 ИПК-9.2 | 2 | 2 | | 20 | Сбор, обработка и систематизация информации по кейсу | Кейс |
| ВСЕГО ЧАСОВ: 180 | | 16 | 16 | | 139 | | 9 |

**Тема 1 Консультирование как бизнес – 21 час.**

Лекции – 2 ч. Содержание:

Понятие о консультировании. Виды и области консультирования. Консультационные услуги в различных областях управления. Масштабы консультирования как бизнеса. Динамика роста консультационных услуг в мире. Управленческий консалтинг как инфраструктура бизнеса и перспективы его развития. Возможные роли консультанта. Оценка клиентами потенциальных неприятностей, связанных с обращением к консультантам.

Практическое занятие – 2 ч

Вопросы:

1. Проанализируйте, используя актуальные материалы, современное состояние и перспективы развития консалтинга в мире.
2. Проанализируйте, используя актуальные материалы, современное состояние и перспективы развития консалтинга в России.
3. Определите в чем состоит отличие между терминами ?управленческое консультирование? и ?консультирование по экономике и управлению?

**Тема 2. Этапы консультационного проекта – 21 час.**

Лекции – 2 ч. Содержание:

Этап I. Получение заказа на консультационный проект. Первый контакт с клиентом. Определение общей задачи. Подготовка и представление предложения клиенту. Этап II. Организационная диагностика. Цели и масштабы диагностики. Представление результатов диагностики Этап III. Согласование и проведение

организационных интервенций. Определение сроков и желательных результатов. Обратная связь с клиентом. Этап IV. Подведение итогов и завершение консультационного проекта. Представление результатов. Оценка консультационного проекта.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Подведение итогов и завершение консультационного проекта.
2. Представление результатов. Оценка консультационного проекта.

**Тема 3. Проблема консультант-клиентских отношений – 21 час.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта. Этические проблемы консультирования.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Проанализировав статьи в области управленческого консультирования, определите основные трудности в работе консультантов по управлению.
2. Выявите типы и причины зависимости клиентской организации от консультанта после завершения проекта.

**Тема 4. Организационная диагностика – 21 час.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Цели организационной диагностики. Условность разделения методов диагностики и организационных интервенций. История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике. Модели организации как основа диагностики формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью. Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение. Изучение документов. Типы документов для изучения. Подготовка отчета по итогам организационной диагностики.
Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Ограничения организационной диагностики как метода изучения организации.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Проанализируйте методы диагностики корпоративной культуры.
2. Определите порядок проведения анализа компонентов корпоративной культуры

**Тема 5. Организационные интервенции – 21час.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Понятие об организационной интервенции. Типология интервенций. Требование системности интервенций. Критерии эффективности организационных интервенций. Понятие об организационном развитии. Индивидуальные интервенции. Развитие менеджмента.
Консультант как наставник.
Групповые интервенции. Структурные интервенции. Тренинг как интервенция. Метод обучения действием как организационная интервенция. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Структурные интервенции. Тренинг как интервенция.
2. Метод обучения действием как организационная интервенция.
3. Проблемы выбора и сравнительной эффективности организационных интервенций различных типов.

**Тема 6 Области и специфика экспертного консультирования.– 21 час**.
Лекции – 2 ч. Содержание:
Консультирование в области финансового менеджмента. Аудит как форма консультирования. Маркетинговое консультирование. Разработка бизнес-плана. Юридическое консультирование (подготовка учредительных документов, консультирование в области контрактного права, разрешение межорганизационных конфликтов и пр.). Разработка информационных систем и системная интеграция как форма консалтинга. Обучение персонала организации как форма экспертного консультирования. Проблема системности подхода при экспертном консультировании.

Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Определите, какова роль консультанта в экспертном консультировании.
2. Рассмотрите методы экспертного консультирования.
3. Определите перечень задач, решаемых в ходе экспертного консультирования.

**Тема 7. Процессное консультирование – 21 час.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Преимущества и ограничения процессного консультирования. Системный характер процессного консультирования. Кругозор процессного консультанта. Профессиональные навыки процессного консультанта. Фасилитаторство. Управление конфликтами в процессе консалтингового проекта. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования

Практическое занятие – 2 ч

Вопросы:
1. Фасилитаторство.
2. Управление конфликтами в процессе консалтингового проекта.
3. Взаимосвязь процессного и экспертного консультирования

**Тема 8 Бюджет консультационного проекта.– 24 часа.**
Лекции – 2 ч. Содержание:
Платные и бесплатные услуги консультанта. Компоненты бюджета консультационного проекта. Затраты времени консультанта. Прямые издержки на осуществление консультационного проекта. Схемы оплаты консультационных услуг. Плата за единицу времени. Система retaining. Твердая (паушальная) плата. Оплата в зависимости от результата. График платежей. Выставление счета клиенту и сопроводительная информация.
Налогообложение консультационных услуг.
Практическое занятие – 2 ч
Вопросы:
1. Этические аспекты конкуренции в области консультирования.
2.Профессиональные публикации и открытые семинары как элемент маркетинга.
Компоненты бюджета консультационного проекта. Затраты времени консультанта. Прямые издержки на осуществление консультационного проекта

## 5. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) представлены в виде фонда оценочных средств по дисциплине (модулю).

## 6. Методические материалы для освоения дисциплины (модуля)

Методические материалы для освоения дисциплины (модуля) представлены в виде учебно-методического комплекса дисциплины (модуля).

## 7. Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины (модуля)

| № п/п | Библиографическое описание учебного издания | Используется при изучении разделов (тем) | Режим доступа |
|---|---|---|---|
| 1 | 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). | 1-8 | https://urait.ru/bcode/563036 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 | Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 370 с. — (Высшее образование). | 1-8 | https://urait.ru/bcode/583088 |
| 3 | Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебник для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 130 с. — (Высшее образование). | 1-8 | https://urait.ru/bcode/585365 |
| 4 | Грибов, В. Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 315 с. — (Высшее образование). | 1-8 | https://urait.ru/bcode/583113 |

## 8. Перечень электронных образовательных ресурсов, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Электронные образовательные ресурсы:

| № п/п | Наименование | Гиперссылка |
|---|---|---|
| 1. | Министерство науки и высшего образования Российской Федерации: | https://minobrnauki.gov.ru |
| 2. | Министерство просвещения Российской Федерации: | https://edu.gov.ru |
| 3. | Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки: | http://obrnadzor.gov.ru/ |
| 4. | Федеральный портал «Российское образование»: | https://ro-edu.ru/ |
| 5. | Электронно-библиотечная система «Znanium»: | https://znanium.ru/ |
| 6. | Электронная библиотечная система Юрайт: | https://urait.ru/ |

8.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

| № п/п | Наименование | Гиперссылка |
|---|---|---|
| 1 | Научная электронная библиотека | www.elibrary.ru |
| 2 | Справочная правовая система «КонсультантПлюс» | https://www.consultant.ru/edu/ |
| 3 | Справочная правовая система «ГАРАНТ-Образование» | https://study.garant.ru/ |

| | | |
|---|---|---|
| 4 | Федеральная служба государственной статистики | https://rosstat.gov.ru/ |
| 5 | Базы данных Министерства экономического развития Российской Федерации | www.economy.gov.ru |
| 6 | Статистика Федеральной службы государственной статистики | https://rosstat.gov.ru/statistic |
| 7 | Федеральный портал малого и среднего предпринимательства | http://www.gkr.su/software_development/projects/elrussia/portal%20MiSP/ |
| 8 | Государственная цифровая платформа «Мой бизнес» | https://мойбизнес.рф/ |
| 9 | Портал национального проекта «Цифровая экономика» | https://национальныепроекты.рф/projects/tsifrovaya-ekonomika |
| 10 | Государственный Портал Работа в России | https://trudvsem.ru/ |
| 11 | Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» | http://ecsocman.hse.ru |
| 12 | База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент | https://www.cfin.ru/rubricator.shtml |

## 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

| № п/п | Наименование помещения | Перечень оборудования и технических средств обучения | Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства |
|---|---|---|---|
| 1 | Компьютерный холл<br>Аудитория для самостоятельной работы обучающихся | Мебель ученическая; доска ученическая; персональные компьютеры с подключением к сети Интернет | 1. 1С: Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731;<br>2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» - Договор от 17.05.2023 № 96-2023/RDD;<br>3. СК Гарант-Сервис - Договор от 05.12.2025 № Л6030/01/26;<br>4. MicrosoftOffice - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc;<br>5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 1080_S0448L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 13.07.2026 г.;<br>6. LibreOffice – Свободно распространяемое программное обеспечение;<br>7. 7-Zip – Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства;<br>8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028)<br>9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс |

| № п/п | Наименование помещения | Перечень оборудования и технических средств обучения | Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства |
|---|---|---|---|
| | | | от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027) |
| 2 | 318<br>Учебная аудитория для проведения учебных занятий<br>Аудитория для проведения занятий лекционного типа<br>Аудитория для проведения занятий семинарского типа<br>Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации | Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера | 1. 1С: Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731;<br>2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» - Договор от 17.05.2023 № 96-2023/RDD;<br>3. СК Гарант-Сервис - Договор от 05.12.2025 № Л6030/01/26;<br>4. MicrosoftOffice - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc;<br>5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 1080_S0448L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 13.07.2026 г.;<br>6. LibreOffice – Свободно распространяемое программное обеспечение;<br>7. 7-Zip – Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства;<br>8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028)<br>9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027) |
| 3 | 324<br>Учебная аудитория для проведения учебных занятий<br>Аудитория для проведения занятий лекционного типа<br>Аудитория для проведения занятий семинарского типа<br>Лаборатория профессиональной деятельности<br>Аудитория для текущего контроля и | Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера | 1. 1С: Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731;<br>2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» - Договор от 17.05.2023 № 96-2023/RDD;<br>3. СК Гарант-Сервис - Договор от 05.12.2025 № Л6030/01/26;<br>4. MicrosoftOffice - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc;<br>5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 1080_S0448L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 13.07.2026 г.;<br>6. LibreOffice – Свободно распространяемое программное обеспечение;<br>7. 7-Zip – Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства;<br>8. Электронно-библиотечная система |

| № п/п | Наименование помещения | Перечень оборудования и технических средств обучения | Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства |
|---|---|---|---|
| | промежуточной аттестации | | «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028)<br>9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027) |
| 4 | 326<br>Учебная аудитория для проведения учебных занятий<br>Конференц-зал<br>Аудитория для проведения занятий лекционного типа<br>Аудитория для проведения занятий семинарского типа<br>Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации | Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера | 1. 1С: Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731;<br>2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» - Договор от 17.05.2023 № 96-2023/RDD;<br>3. СК Гарант-Сервис - Договор от 05.12.2025 № Л6030/01/26;<br>4. MicrosoftOffice - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc;<br>5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 1080_S0448L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 13.07.2026 г.;<br>6. LibreOffice – Свободно распространяемое программное обеспечение;<br>7. 7-Zip – Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства;<br>8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028)<br>9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027) |

## Лист регистрации изменений к рабочей программе дисциплины (модуля)

| № п/п | Дата внесения изменений | Номера измененных листов | Документ, на основании которого внесены изменения | Содержание изменений | Подпись разработчика рабочей программы |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 01.09.2025 | 15 | Лицензионный договор с ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 04.07.2025 № 7297 с доступом к адаптированным технологиям ЭБС (для лиц с ограниченными возможностями зрения)<br>Лицензионный договор с ООО «ЗНАНИУМ» от 17.07.2024 № 697эбс с доступом для лиц с ограниченными возможностями здоровья | Актуализация литературы |  |
| 2 | 01.09.2025 | 15-16 | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры): приказ Минобрнауки РФ от 12.08.2020 №952<br>Пункт 4.3.4 | Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем |  |
| 3 | 01.09.2025 | 16-19 | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры): приказ Минобрнауки РФ от 12.08.2020 №952<br>Пункт 4.3.2 | Обновление комплекта лицензионного программного обеспечения |  |
| 4 | 01.09.2026 | 15 | Лицензионный договор с ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 04.07.2025 № 7297 с доступом к адаптированным технологиям ЭБС (для лиц с ограниченными возможностями зрения)<br>Лицензионный договор с ООО | Актуализация литературы |  |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | «ЗНАНИУМ» от 17.07.2024 № 697эбс с доступом для лиц с ограниченными возможностями здоровья | | |
| 5 | 01.09.2026 | 15-16 | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры): приказ Минобрнауки РФ от 12.08.2020 №952<br>Пункт 4.3.4 | Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем |  |
| 6 | 01.09.2026 | 16-19 | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры): приказ Минобрнауки РФ от 12.08.2020 №952<br>Пункт 4.3.2 | Обновление комплекта лицензионного программного обеспечения |  |