

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**

УТВЕРЖДАЮ:

Директор ИТТСУ

П.Ф. Бестемьянов

26 мая 2020 г.

Кафедра «Управление производством и кадровое обеспечение  
транспортного комплекса»

Автор Ярковская Татьяна Витальевна, к.т.н.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы управленческого консультирования**

Направление подготовки:	38.03.03 – Управление персоналом
Профиль:	Управление персоналом организации
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очная
Год начала подготовки	2020

Одобрено на заседании Учебно-методической комиссии института Протокол № 10 26 мая 2020 г. Председатель учебно-методической комиссии  С.В. Володин	Одобрено на заседании кафедры  Протокол № 8 21 мая 2020 г. И.о. заведующего кафедрой  А.Б. Письменная
--	---

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 84716  
Подписал: И.о. заведующего кафедрой Письменная Анна  
Борисовна  
Дата: 21.05.2020

Москва 2020 г.

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения дисциплины (модуля) являются:

- изучение студентами теоретических знаний в области реализации консультационного процесса по вопросам концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом
- изучение студентами основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации

Задачами дисциплины (модуля) являются:

- формирование навыков по сбору информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления, оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации
- формирование навыков для подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации

## **2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО**

Учебная дисциплина "Основы управленческого консультирования" относится к блоку 1 "Дисциплины (модули)" и входит в его вариативную часть.

### **2.1. Наименования предшествующих дисциплин**

Для изучения данной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

#### **2.1.1. Инновации в управлении персоналом:**

Знания: как формировать отношения между работодателями и работниками на взаимовыгодной основе

Умения: Уметь применять принципы кадровой политики и кадрового планирования для поддержания баланса интересов сторон трудовых отношений.

Навыки: Способность формировать отношения между работодателями и работниками на взаимовыгодной основе

#### **2.1.2. Корпоративное управление:**

Знания: как формировать отношения между работодателями и работниками на взаимовыгодной основе

Умения: Уметь применять принципы кадровой политики и кадрового планирования для поддержания баланса интересов сторон трудовых отношений.

Навыки: Способность формировать отношения между работодателями и работниками на взаимовыгодной основе

### **2.2. Наименование последующих дисциплин**

**3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ),  
СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В результате освоения дисциплины студент должен:

№ п/п	Код и название компетенции	Ожидаемые результаты
1	ПКР-2 Способность формировать отношения между работодателями и работниками на взаимовыгодной основе.	ПКР-2.2 Уметь выявлять интересы работодателей по отношению к персоналу.

#### **4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ**

##### **4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:**

3 зачетные единицы (108 ак. ч.).

##### **4.2. Распределение объема учебной дисциплины на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся**

Вид учебной работы	Количество часов	
	Всего по учебному плану	Семестр 8
Контактная работа	42	42,15
Аудиторные занятия (всего):	42	42
В том числе:		
лекции (Л)	14	14
практические (ПЗ) и семинарские (С)	28	28
Самостоятельная работа (всего)	66	66
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, часы:	108	108
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, зач.ед.:	3.0	3.0
Текущий контроль успеваемости (количество и вид текущего контроля)	КП (1), ПК1	КП (1), ПК1
Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)	ЗаО	ЗаО

### 4.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	8	Тема 1 Предмет и основные понятия курса «Основы управленческого консалтинга». Понятийный аппарат курса. Консалтинг как метод анализа и решения проблем организации. Внешний и внутренний консалтинг. Управленческий, процессный и обучающий консалтинг. Особенности современного бизнеса. Задачи управленческого консалтинга.	2		2				4	
2	8	Тема 2 Консалтинговый процесс Стадии процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия. Диагностика. Разработка решений. Внедрение решений. Постпроектная стадия.	2		4		20		26	Тестирование
3	8	Тема 3 Аргументация, как инструмент представления консалтингового проекта Особенности аргументированного представления разработанных консультантом предложений. Показатели эффективности предложений консультанта. Расчет экономической эффективности от внедрения разработанных предложений. Анализ рыночных и специфических рисков, связанных с внедрением предложений консультанта.	2		2		20		24	
4	8	Тема 4 Кадровое консультирование Специфика кадрового	2		12		14		28	КП

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		консультирования. Консультирование как основа разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации. Выявления потребности в обучении и развитии персонала. Выявление удовлетворенности персонала работой в организации. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.							
5	8	Тема 5 Основные характеристики консалтинговых компаний Особенности российского рынка консалтинговых услуг. Специфика маркетинга консалтинговых услуг.	2		2		6	10	КП
6	8	Тема 6 Консалтинговые услуги. Ценообразование в консалтинге. Качество консалтинговой услуги. Результативность консультирования. Критерии эффективности консультирования. Области управленческого консультирования. Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством. Коучинг. Анализ рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления.	2		2			4	КП, ПК1
7	8	Тема 7 Особенности работы	2		4		6	12	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		консультанта Принципы управленческого консультирования. Этика консультанта. Личностные качества консультанта. Психологические проблемы взаимоотношений «консультант — клиент». Менеджмент отношений с клиентами. Работа по поддержанию связей с имеющимися клиентами, формирование клиентской базы. Методы привлечения новых клиентов. Управленческие решения в консалтинге. Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на клиентов. Мотивация консультанта.							
8	8	Тема 8 Дифференцированный зачёт						0	ЗаО
9		Всего:	14		28		66	108	



#### 4.4. Лабораторные работы / практические занятия

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

Практические занятия предусмотрены в объеме 28 ак. ч.

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование занятий	Всего часов/ из них часов в интерактивной форме
1	2	3	4	5
1	8	Тема: Предмет и основные понятия курса «Основы управленческого консалтинга».	Деловая игра «Приглашение консультанта»	2
2	8	Тема: Консалтинговый процесс	Деловая игра «Проблема организации»	2
3	8	Тема: Консалтинговый процесс	Деловая игра «Разработка плана работы над проектом консалтинговой компании»	2
4	8	Тема: Аргументация, как инструмент представления консалтингового проекта	Деловая игра «Расчет стоимости реализации консалтингового проекта».	2
5	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Интеллектуальный капитал»	2
6	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Разработка кадровой политики предприятия»	2
7	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Выявление уровня использования трудового потенциала организации»	2
8	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Выявление потребности в обучении и развитии персонала»	2
9	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Выявление удовлетворенности персонала работой в организации».	2
10	8	Тема: Кадровое консультирование	Деловая игра «Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации».	2
11	8	Тема: Основные характеристики консалтинговых компаний	Деловая игра «Представление консалтингового агентства»	2
12	8	Тема: Консалтинговые услуги.	Деловая игра «Выбор консалтингового агентства»	2
13	8	Тема: Особенности работы консультанта	Деловая игра «Консультант»	2
14	8	Тема: Особенности работы консультанта	Представление разработанного проекта	2
ВСЕГО:				28/0

#### 4.5. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Задание на курсовой проект: Предложить обоснованное решение проблемы (проблема выбирается бакалавром самостоятельно). Рекомендуется делать выбор в соответствии с темой бакалаврской работы.

Основные задачи:

1. Выявить причины проблемы, заявляемой клиентом (аргументация на основе исследований).
2. Разработать программу решения проблемы клиента (этапы и сроки).
3. Обосновать предложения.
4. Дать экономическую оценку проекта.

Примерные темы курсовой работы:

1. Решение проблемы текучести кадров на предприятии.
2. Оптимизировать затраты предприятия на канцелярские товары.
3. Решение проблемы снижения производительности труда на предприятии.
4. Разработать программу улучшения микроклимата в коллективе.
5. Решение проблемы трудоустройства высвобождающихся работников.
6. Разработать систему мер по поддержанию конкурентоспособности предприятия.
7. Разработать систему нематериального стимулирования персонала.
8. Разработать маркетинговую политику предприятия.
9. Решить проблему привлечения персонала.
10. Разработать программу перехода на новое оборудование.
11. разработать программу развития персонала.
12. разработать программу развития интеллектуального капитала организации.

Схема курсового проекта

1. Введение.
  - Описание проблемы, задачи, которую ставит клиент перед консультантом.
  - Формулировка цели, объекта, предмета разрабатываемого проекта.
2. Диагностическая часть.
  - Формулировка гипотезы исследования.
  - Интерпретация основных понятий. Выбор индикаторов исследования.
  - Обоснование выбираемых методов исследования системы управления.
  - Описание методики проведения исследования.
  - Эмпирические материалы, полученные в ходе исследования.
  - Анализ полученных результатов.
  - Выводы. Экспертная оценка ситуации. Формулировка причины проблемы, заявляемой клиентом.
3. Разработка программы решения проблемы.
  - Конкретные предложения (Варианты решения проблемы. Сравнительный анализ предлагаемых вариантов).
  - Обоснование целесообразности предложений (Обоснование целесообразности выбранного решения).
  - Экономическое обоснование предлагаемых решений (сравнительно-стоимостной анализ имеющихся решений).
  - План реализации проекта.
4. Заключение.
  - Итоговый вывод о путях решения проблемы, их эффективности и целесообразности
  - Прогноз развития ситуации в случае отсутствия требуемых управленческих воздействий.

Курсовой проект оценивается по следующим критериям:

- Обоснованность проблемы.
- Аргументированность, целостность, логичность изложения.

- Экономичность предлагаемых методов исследования.
- Целесообразность применяемых методов исследования.
- Обоснованность предлагаемых мер решения проблемы.
- Реалистичность экономических расчетов.
- Реалистичность разработанного плана внедрения предложений.
- Наличие прогноза развития ситуации.
- Правильность оформления курсового проекта (в соответствии с предложенной схемой).
- Качество презентации.
- Способность отвечать на вопросы по работе.

При оценке курсового проекта дополнительно учитывается:

- Серьезность изучаемой проблемы.
- Правильность выбранных методов оценки системы управления.
- Глубина анализа полученных эмпирических данных.
- Наличие вариативных методов исследования.
- Развернутость экспертной оценки ситуации.
- Обоснованность методов решения проблемы.
- Подробность изложения плана решения проблемы (включая пост проектную стадию).
- Наличие сравнительного анализа вариантов решения проблемы.
- Наличие экономического обоснования предлагаемого решения.
- Наличие сравнительно-стоимостного анализа имеющихся решений.

При оценке проекта учитывается его оригинальность (отличительность представляемой работы от других, выполненных на потоке и в группе, говорит о самостоятельности выполнения). Курсовая работа, лишенная оригинальности, не рассматривается.

Критерии оценки оригинальности:

- Оригинальность рассматриваемой проблемы.
- Оригинальность разработанной методики исследования и сбора эмпирических данных для принятия управленческого решения.
- Оригинальность экономического обоснования.
- Оригинальность (нестандартность) управленческих решений (при условии их обоснованности).
- Оригинальность плана реализации решений.
- Оригинальность прогноза развития ситуации.

Для получения удовлетворительной оценки допускается использование чужой методологии исследования применительно к поставленной в курсовом проекте проблеме. Допускается использование стандартных решений.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Образовательные технологии предполагают использование мультимедийного оборудования

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов
1	2	3	4	5
1	8	Тема 2: Консалтинговый процесс	Формулировка проблемы исследования. Разработка программы решения поставленной заказчиком проблемы. Разработка методики исследования поставленной в курсовом проекте проблемы. Сбор эмпирических данных. Анализ полученных данных.	20
2	8	Тема 3: Аргументация, как инструмент представления консалтингового проекта	Расчет стоимости разработанных предложений. Анализ рисков.	20
3	8	Тема 4: Кадровое консультирование	Разработка решений по конкретной проблеме, поставленной в курсовом проекте	14
4	8	Тема 5: Основные характеристики консалтинговых компаний	Подготовка к деловой игре «Представление консалтингового агентства» (презентация одной из отечественных и зарубежных консалтинговых компаний)	6
5	8	Тема 7: Особенности работы консультанта	Представление курсового проекта в электронной форме	6
ВСЕГО:				66

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
1	Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузо	Забродин В.Ю.	М.: Юрайт, 2020 НТБ МИИТ	Все разделы
2	Организационное консультирование : учебное пособие для вузов	Лебедева Л.В.	М.: Юрайт, 2020 НТБ МИИТ	Все разделы

### 7.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
3	Экономика фирмы : учебник для бакалавров.	Под ред. В. Я. Горфинкеля	М.: Юрайт, 2014 НТБ МИИТ	Все разделы
4	Коммуникационный менеджмент	Власюк Г.В.	МИИТ, 2011 НТБ МИИТ	Все разделы
5	Социологические и прикладные исследования	Власюк Г.В.	НТБ МИИТ, 2011 НТБ МИИТ	Все разделы
6	Создание презентаций	Г.В.Власюк, В.В.Корсакова	МИИТ, 2008 НТБ МИИТ	Все разделы

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. <http://library.miit.ru/> - электронно-библиотечная система Научно-технической библиотеки МИИТ.
2. <http://vipbook.info/nauka-i-ucheba/psichology/21958-Raygorodskiy-D.YA.-Prakticheskaya-psihodiagnostika.html> - библиотека электронных книг
3. <http://www.isras.ru/socis.html> - архив журналов СОЦИС
4. [http:// repository.vzfei.ru](http://repository.vzfei.ru)
5. <http://www.aup.ru/books/i002.htm> - административно-управленческий портал
6. <http://akeu.ru/> - ассоциация консультантов по экономике и управлению (акэу)
7. <http://www.mevriz.ru/> - журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
8. <http://www.betec.ru/> - информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий
9. <http://www.e-executive.ru/> - сайт международного сообщества менеджеров
10. <http://library.miit.ru/> - электронно-библиотечная система Научно-технической библиотеки МИИТ.

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

- 1) Для проведения занятий лекционного типа требуется:  
-
- 2) Для проведения семинарских занятий , групповых и индивидуальных консультаций

требуется:

-

3) Для проведения занятий для самостоятельной работы требуется:  
Microsoft Windows, Microsoft Office

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

1) Для проведения занятий лекционного типа требуется:

доска

2) Для проведения семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций требуется:

доска

3) Для проведения занятий для самостоятельной работы требуется:

Персональные компьютеры, телевизор, аудиосистема. Аудитория оборудована выходом в сеть "Интернет" и электронную информационно-образовательную среду

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Бакалаврам необходимо понимать, что полученного образования в немалой степени зависит от их активной роли в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение лекционного материала, отражающего теоретические основы предмета, а также посещение практических занятий, цель которых сформировать системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение основополагающего учебного материала.

Бакалавр, не посещающий лекционные занятия, обязан изучить материал самостоятельно: написать опорный конспект. При пропуске более трех лекций, бакалавр пишет итоговый тест.

Выполнение практических заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Практические занятия способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, выступают основой приобретения практических навыков, т.е. являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов. Посещая практические занятия, бакалавр получает возможность задать лектору интересующие его вопросы. В ходе практического занятия, преподаватель имеет возможность проверки усвоения обучающимися тех или иных теоретических положений, контроля правильности их понимания. Своевременная помощь и корректировка позволяют помочь бакалавру в усвоении текущего материала, выступают основой его правильного усвоения и возможности реализации полученных навыков в курсовом проекте.

Бакалавры, не посещающие практические занятия обязаны представить подготовку к деловым играм, уметь отвечать на дополнительные вопросы.

Самостоятельная работа студентов – развитие теоретических знаний и навыков, полученных в ходе практических занятий. Самостоятельная работа бакалавров предполагает как разработку курсового проекта на основе полученных теоретических и практических знаний.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения учебной дисциплины, рассмотрены через соответствующие знания, умения и владения. Для проверки уровня освоения дисциплины используется такой показатель как УРОВЕНЬ выполнения курсового проекта, а также уровень ответов на экзаменационные вопросы в форме теста, содержащие как теоретические, так и практические задания.

Фонд оценочных средств выступает составной частью учебно-методического обеспечения

оценки качества освоения образовательной программы, формой обеспечения качества образовательного процесса.