МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
базового высшего образования
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основы управленческого консультирования

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: Очная

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

Простая электронная подпись, выданная ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 01.09.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются:

- приобретение знаний и формирование навыков организации управленческого консультирования деятельности организаций в современных условиях;

- овладение инструментами анализа и методами работы консультантов и использование их в практике управления персоналом.

Задачами дисциплины (модуля) являются:

- формирование навыков по сбору информации для анализа рынка консалтинговых услуг в области управления;

- выработка у обучающихся организационного и управленческого мышления;

- формирование у будущих управленцев способности ориентироваться в сложных социально-экономических отношениях и многообразии предложений консалтинговых услуг на рынке и умения приходить к правильным теоретическим заключениям и практическим действиям в отношении генерирования перемен в организации и нахождения баланса между непрерывным развитием и сохранением стабильности в условиях рыночной экономики;

- сформировать системное представление об экономических, политических, социальных, экологических, и других факторах, способствующих стремительным преобразованиям и формированию разнонаправленных стратегий развития организаций внутри российской и мировой экономики.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ПК-1 - Способен разрабатывать и реализовывать кадровые процедуры, документы и локальные нормативные акты в организации в соответствии с трудовым законодательством, кадровой политикой и стратегией управления персоналом.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- методы сбора данных о персонале организаций;

- методы оценки качества собранных данных;

- принципы обработки данных;

- количественный и качественный анализ обработки данных;

- методы анализа рынка консалтинговых услуг в области управления персоналом;

- особенности и взаимосвязь корпоративной стратегии и стратегии управления персоналом организации;

- перечень отчетных документов о деятельности организации.

Уметь:

- правильно применять методы сбора данных;

- оценивать качество собранных данных и соответствие их поставленным задачам;

- обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели;

- анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их корректировки или разработки / внедрения инновационных методов и приемов.

Владеть:

- навыками ориентирования в источниках информации для решения задач управления персоналом;

- навыками осуществления поиска информации, реализации принципа критического отношения к данным и источникам информации, определения уровня их объективности;

- навыками осуществления статистической обработки и анализа данных;

- навыками сбора информации для анализа рынка консалтинговых услуг в области управления персоналом;

- навыками обработки экономической информации в соответствии с целями управленческого консалтинга;

- навыками использования методов критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций в сфере управления персоналом.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 6 з.е. (216 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №5
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	48	48

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 152 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Основные понятия курса «Основы управленческого консалтинга» Рассматриваемые вопросы: - 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	Процесс консультирования как совместная деятельность консультанта и клиента Рассматриваемые вопросы: - три основных подхода к определению управленческого консультирования (консалтинга); - основные функции управленческого консультирования: исследовательская; производственная; непосредственно консультационная.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
3	Объект и предмет управленческого консалтинга Рассматриваемые вопросы: - объект управленческого консалтинга; - предмет управленческого консалтинга; - особенности услуги управленческого консультирования; - требования к консалтинговой деятельности: научность; целенаправленность; правомерность; оперативность; ответственность и результативность; - основные области деятельности консультантов.
4	История управленческого консалтинга за рубежом Рассматриваемые вопросы: - управленческий консалтинг за рубежом: история создания и основные направления; - мировые лидеры на рынке управленческого консалтинга.
5	История управленческого консалтинга в России Рассматриваемые вопросы: - особенности УК в России: основные направления и элементы; - типы консалтинговых компаний; - негативные тенденции и противоречия; специфика отдельных видов консалтинга; - основные лидеры консалтингового рынка в России; - роль мировых лидеров УК в становлении и развитии консалтингового рынка в России.
6	Сравнительный анализ рынка услуг управленческого консалтинга по различным сферам деятельности Рассматриваемые вопросы: - анализ консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности (финансовая деятельность компании, финансовый и налоговый учет, управленческая компетентность и управленческие технологии, управление персоналом, реклама и маркетинг, безопасность, стимулирование сбыта, вопросы обучения, подготовки и переподготовки персонала организации); - анализ консалтинговых услуг по различным секторам экономики.
7	Современное состояние рынка консалтинговых услуг в России и за рубежом Рассматриваемые вопросы: - большие и малые консалтинговые фирмы; - элитные компании в сфере управленческого консалтинга; - компании, ассоциированные с «большой четверкой»; - небольшие и узкоспециализированные фирмы.
8	Виды управленческого консалтинга Рассматриваемые вопросы: - рекомендательный консалтинг; - процессуальный консалтинг; - сочетание рекомендательного и процессуального консалтинга; - виды задач, решаемых консультантом.
9	Методы управленческого консалтинга Рассматриваемые вопросы: - индивидуальная работа с первыми лицами организации в форме коучинга или рекомендательного консалтинга; - рефлексивные игры и семинары, деловые и ролевые игры; - отлаживание системы управления в «ручном режиме» в формате длительной работы с топ-менеджерами; - метод живого моделирования коллективной деятельности; - разработка и написание рекомендаций, тренинг навыка, тренинг рефлексии (коррекция поведения и имиджевой составляющей профессионально-важных качеств руководителя – видеотренинг).

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
10	Новые методы воздействия на управленческую структуру организации Рассматриваемые вопросы: - реинжиниринг; - аутсорсинг; - всеобщее управление качеством; - сравнительное тестирование; - метод «Шесть сигм»; - новые формы оказания консалтинговых услуг (коучинг); - методы работы консультантов: методы сбора информации, исследовательские методы и обучающие методы; - техники, применяемые специалистами-консультантами.
11	Консалтинговый процесс Рассматриваемые вопросы: - стадии процесса консультирования; - предпроектная стадия консалтингового процесса; - проектная стадия; - диагностика; - разработка решений; - внедрение решений; - постпроектная стадия.
12	Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика Рассматриваемые вопросы: - пятифазная модель управленческого консультирования; - методы диагностики проблем организации-заказчика: SWOT-анализ, диаграмма причинно-следственных связей Исигавы, ABC-анализ, GAP-анализ, метод фокальных объектов, оценка факторов макроокружения с помощью PESTEL-анализа, определение степени влияния факторов конкурентного (непосредственного окружения) с помощью анализа пяти конкурентных сил по М. Портеру, модель Надлера-Ташмена и другие.
13	Характеристики консультантов и типы заказчиков Рассматриваемые вопросы: - различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм; - внешний консалтинг и внутренний консалтинг; - характеристики «внешнего» консультанта (более объективен, более компетентен, менее пристрастен; имеет богатый опыт работы в других компаниях; не укоренен в организации; способен взглянуть на положение дел «извне», т. е. со стороны); - характеристики «внутреннего» консультанта (позволяет сэкономить фирме средства, не теряя при этом качества; может получить более широкие полномочия и привлекается для осуществления изменений в фирме; постепенно приучает организацию помнить о психологических факторах и признавать их важность); - виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг.
14	Аргументация, как инструмент представления консалтингового проекта Рассматриваемые вопросы: - 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.
15	Кадровое консультирование Рассматриваемые вопросы: - специфика кадрового консультирования; - консультирование как основа разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации; - консультирование как основа выявления потребности в обучении и развитии персонала; - консультирование как основа выявление удовлетворенности персонала работой в организации; - консультирование как основа оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.
16	Консультирование по стратегическим вопросам управления персоналом Рассматриваемые вопросы: - показатели оценки функциональной области управления персоналом для целей консультирования; - диагностика состояния системы и стратегии управления персоналом: обсуждение с заказчиком проблемных вопросов в функциональной области управления персоналом, выявление запросов для целей консультирования; - определение целей и согласование с заказчиком ожидаемых результатов консультирования; - обсуждение методов сбора и анализа информации; - сбор информации, анализ и оценка состояния функциональной области управления персоналом.
17	Специфика маркетинга консалтинговых услуг Рассматриваемые вопросы: - особенности российского рынка консалтинговых услуг; - неосязаемость услуг; - неотделимость услуг консалтинга от источника; - непостоянство качества услуг; - несохраняемость услуг; - тип услуг — “b2b”; - профессиональность потребителей консалтинговых услуг; - ограниченное число потребителей услуг; - тесные отношение потребителя и поставщика услуги; - географическая концентрация клиентов и консультантов.
18	Консалтинговые услуги Рассматриваемые вопросы: - ценообразование в консалтинге; - качество консалтинговой услуги; - результативность консультирования; - критерии эффективности консультирования.
19	Особенности работы консультанта Рассматриваемые вопросы: - этика консультанта; - личностные качества консультанта; - психологические проблемы взаимоотношений «консультант — клиент»; - поведенческие роли консультанта.
20	Менеджмент отношений с клиентами - принципы управленческого консультирования; - работа по поддержанию связей с имеющимися клиентами; - формирование клиентской базы; - методы привлечения новых клиентов; - методы воздействия на клиентов; - мотивация консультанта.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Деловая игра «Приглашение консультанта» В результате участия в деловой игре студент получает навык отбора и найма внешнего консультанта.
2	Деловая игра «Проблема организации» В результате участия в деловой игре студент получает навык диагностики проблем организации-заказчика.
3	Деловая игра «Разработка плана работы над проектом консалтинговой компании» В результате участия в деловой игре студент получает навык разработки стадий процесса консультирования.
4	Деловая игра «Расчет стоимости реализации консалтингового проекта» В результате участия в деловой игре студент учится оценивать стоимость консалтинговых услуг.
5	Деловая игра «Интеллектуальный капитал» В результате участия в деловой игре студент получает навык аргументированного представления разработанных консультантом предложений.
6	Деловая игра «Разработка кадровой политики предприятия» В результате участия в деловой игре студент учится оценивать кадровую политику организации.
7	Деловая игра «Выявление уровня использования трудового потенциала организации» В результате участия в деловой игре студент учится выявлять проблемы организации, связанные с использованием трудового потенциала и человеческого капитала организации и разрабатывать рекомендации по их устранению.
8	Деловая игра «Выявление потребности в обучении и развитии персонала» В результате участия в деловой игре студент учится выявлять проблемы организации, связанные с развитием и карьерным ростом персонала организации и разрабатывать рекомендации по их устранению.
9	Деловая игра «Выявление удовлетворенности персонала работой в организации» В результате участия в деловой игре студент учится применять методы анализа лояльности и вовлеченности персонала организации.
10	Деловая игра «Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации» В результате участия в деловой игре студент учится выявлять проблемы организации, связанные с материальным и нематериальным стимулированием персонала организации и разрабатывать рекомендации по их устранению.
11	Деловая игра «Представление консалтингового агентства» В результате участия в деловой игре студент получает навык маркетинга консалтинговых услуг.
12	Деловая игра «Выбор консалтингового агентства» В результате участия в деловой игре студент получает навык анализа предоставляемых консалтинговых услуг по различным параметрам, заявленным заказчиком.
13	Деловая игра «Консультант» В результате участия в деловой игре студент получает навык работы консультантом.
14	Деловая игра «Учимся убеждать клиента» В результате участия в деловой игре студент получает навык изобретательности и находчивости в процессе убеждения.
15	Представление разработанного проекта В результате выполнения практического задания студент учится разрабатывать все стадии консультационного проекта и оценивать его эффективность.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
16	Виды и формы управленческого консалтинга В результате выполнения практического задания студент учится пересматривать систему управления предприятием и вносить необходимые изменения.
17	Деловая игра «Консультант по маркетингу и предприниматель» В результате участия в деловой игре студент учится разрабатывать анкету для проведения опроса потребителей, разрабатывать товар и его фирменный стиль.
18	Кейс «Эволюция отрасли» В результате работы над кейсом студент учится анализировать долгосрочные изменения темпов роста; изменения в обслуживаемых сегментах рынка; накопление клиентами знаний о продукте; снижение уровня неопределенности; распространение владельческих (являющихся исключительной собственностью) знаний; накопление опыта (кривая обучения); расширение (или сокращение) масштабов; изменения стоимости исходных ресурсов и валютных курсов или уровня инфляции; освоение новой продукции; инновации в сфере маркетинга; инновации технологических процессов; структурные изменения в смежных отраслях; изменения государственной политики; вхождение новых и уход старых конкурентов.
19	Кейс «Ключевая должность» В результате работы над кейсом студент учится выбирать подходящий вид консалтинга в данной ситуации. Предлагает решение данной проблемы на основе выбранного вида консалтинга.
20	Анализ методов и инструментов консалтинга В результате выполнения практического задания студент учится определять методы активизации мышления, которые используются в управленческом консалтинге, и с практической точки отрабатывает их на своей учебной группе, соблюдая полную методологию использования этого метода.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Работа с литературой.
3	Самостоятельное изучение тем дисциплины.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

4.4. Примерный перечень тем курсовых проектов

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 навое оборудование.

11. Разработать программу развития персонала.

12. Разработать программу развития интеллектуального капитала организации.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	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, 2024. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536058 (дата обращения: 10.04.2024).
2	Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16583-8. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/539091 (дата обращения: 10.04.2024).
3	Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543981 (дата обращения: 10.04.2024).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Поисковые системы Yandex, Mail (http:/yandex.ru/, http:/mail.ru/);

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» (http:/www.ecsocman.edu.ru/);

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (http:/library.miit.ru);

Административно-управленческий портал (http://www.aup.ru/books/i002.htm);

Ассоциация консультантов по экономике и управлению (http://akeu.ru).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер);
2. Операционная система Microsoft Windows;
3. Microsoft Office;
4. Microsoft Teams;
5. Windows Media Player.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные компьютерной техникой и наборами демонстрационного оборудования.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 5 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры
«Экономика труда и управление
человеческими ресурсами» Т.В. Ярковская

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии М.В. Ишханян