



**Компонент образовательной программы**

Образовательная программа утверждена

Решением Ученого совета

ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»

Протокол от 21.01.2026 г. № 1

Аннотация к рабочей программе дисциплины

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

по научной специальности

**5.2.6 Менеджмент**

**(уровень образования: подготовка кадров высшей квалификации)**

Форма обучения: очная

**1. Код и наименование дисциплины:** 2. Образовательный компонент;  
2.1. Дисциплины (модули); 2.1.9 Дисциплины (модули) по выбору 2 (ДВ.2)  
2.1.9.2 Управленческое консультирование.

**2. Уровень высшего образования:** подготовка кадров высшей квалификации.

**3. Научная специальность:** 5.2.6 Менеджмент

**4. Цель изучения дисциплины:** Целью изучения дисциплины является формирование у аспирантов теоретических знаний и практических навыков по вопросам организации и осуществления консалтинговых услуг в области управления, необходимых для правильной ориентации в вопросах, связанных с оказанием консультационных услуг, подбором консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров для успешной и эффективной деятельности в организации.

Для достижения поставленной цели будущий специалист высшей квалификации должен выполнить следующие задачи: изучить методологию и организацию консультирования; исследовать особенности внутреннего и внешнего консалтинга; ознакомиться с процессом организации деятельности консультационной фирмы; изучить требования к образованию и опыту профессиональной деятельности консультанта; выработать навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности.

**5. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:** элективная дисциплина, 2 курс, 4 семестр.

**6. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В результате изучения дисциплины «Управленческое консультирование» аспирант должен:

**знать:** основные теории и методы смежных действий в нестандартных ситуациях; требования к формированию целей организационных изменений; последовательность разработки стратегического развития, виды стратегических альтернатив, критерии управления изменениями; методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера, порядок поведения в нестандартных ситуациях; подходы к проектному управлению инновациями; распределять предприятия по типу стратегического инновационного поведения; основные теории, принципы и методы анализа и оценивания процессов деятельности организации; способы повышения конкурентоспособности предприятия на основе анализа макро- и микросреды

организации, учитывая факторы нестабильности.

**уметь:** находить, анализировать, использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов; применять полученные знания в области организации управленческой деятельности; осуществлять анализ и разработку стратегии управления на основе современных методов; обрабатывать эмпирические и экспериментальные данные в системе корпоративного управления; уметь использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности служащих; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

**владеть:** навыками: поиска; анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности; правовой защиты; определения критериев банкротства для различных контрагентов (юридических и физических лиц); поиска необходимой информации в нормативных источниках; методикой построения организационно-управленческих моделей корпораций; информационными технологиями для прогнозирования и управления бизнес-процессами.

## 7. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – зачет.

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

№ п/п	Наименование разделов (тем) дисциплины, промежуточная аттестация	Всего часов	Из них:			Форма текущего контроля знаний/ промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинарские)	Самостоятельная работа, промежуточная аттестация	
<b>1.</b>	<b>Сущность управленческого консалтинга</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>ТЗ-1</b>
1.1	Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консультирования.	10	2	2	6	
1.2	Консультирование и культура менеджера. Профессионализм и этика в консультировании	14	4	4	6	
1.3	Этапы процесса управленческого консалтинга	12	4	2	6	
<b>2.</b>	<b>Управленческий консалтинг в менеджменте</b>	<b>36</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>ТЗ-2</b>
2.1	Менеджер как объект управленческого консалтинга	14	4	4	6	
2.2	Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности	10	2	2	6	

№ п/п	Наименование разделов (тем) дисциплины, промежуточная аттестация	Всего часов	Из них:			Форма текущего контроля знаний/ промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинарские)	Самостоятельная работа, промежуточная аттестация	
2.3	Развитие профессии консультанта в управлении организацией	12	2	4	6	Зачет
	<b>ИТОГО</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	
* -	ТЗ – Тестовое задание					

## 9. Содержание разделов (тем).

### Раздел 1. Сущность управленческого консалтинга.

**Тема 1.1 Введение в управленческий консалтинг. Индустрия консультирования.** Управленческое консультирование как самостоятельная профессия. Сущность и содержание консультационной деятельности. Основные понятия и определения. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию. Черты и принципы управленческого консультирования. История управленческого консультирования. Управленческое консультирование в России. Подходы к консультированию: помощник, советник; профессиональные услуги, независимые рекомендации. Типичные представители консультирования 2-го типа: консультанты по организационному развитию (organization development – OD) или по развитию человеческих ресурсов (human resource development – HRD). 20 крупнейших консультационных фирм владеют 50% рынка мировых услуг. Концентрация бизнеса. PriceWaterhouse, Coopers&Lybrand, Andersen Consulting, Cap Gemini, Hewlett-Pascard, IBM. Поляризация сектора консалтинговых услуг.

**Тема 1.2 Консультирование и культура менеджера. Профессионализм и этика в консультировании.** Культура консультационной фирмы и культурный аспект в консультационных проектах: поведение консультанта; подходы к исследованию вопросов культуры; установление атмосферы доверия; критерии рациональности; адаптация методов управления; культура и изменения; консультирование в области общественного развития; консультирование высокотехнологичных компаний. Понятия: профессиональная компетентность и стиль поведения; нормы профессионального поведения. Критерии, используемые для определения профессии: знания и навыки профессионального консультанта; обслуживание клиентов и общественной потребности; этические нормы; общественная поддержка и требования; самодисциплина и

саморегулирование. Профессионализм: техническая компетентность; предупреждение конфликта интересов; объективность и беспристрастность; конфиденциальность; комиссионные вознаграждения; адекватность затрат; общественные интересы и этика клиента. Профессиональные объединения консультантов.

**Тема 1.3. Этапы процесса управленческого консалтинга.** Начальные контакты как один из видов маркетинга консультационных услуг. Основания клиента для обращения к определенному консультанту: рекомендации и резюме; наличие в официальных справочниках, подтверждающих профессиональную репутацию; впечатление от личного знакомства или при публичном выступлении; прошлые связи и удачная совместная работа.

Постановка задачи: требования к консультанту, список контрольных вопросов. Стратегия и план проекта: изложение проблемы; цели и предпринимаемые действия; этапы проекта и его расписание; определение ролей. Понятия и термины, используемые в проектах международного технического сотрудничества: бенефициар, целевая группа; цель; результат; задача развития; непосредственная задача; результат проекта; показатель достижения; деятельность; ресурсы. Предложение клиенту.

## **Раздел 2. Управленческий консалтинг в менеджменте.**

**Тема 2.1 Менеджер как объект управленческого консалтинга.** Человеческий фактор при диагностике. Диагностика целей: сосредоточение на целях является фундаментальной основой для успешного решения проблемы (не «что здесь не так» или «в чем здесь дело?» а «что пытаемся сделать», «к чему стремимся», «это поможет избежать ...», «это решение по неверно выбранной проблеме» и т.д. Пять основных измерений проблемы клиента: сущность или своеобразие; организационно и физическое местоположение (в каких организационных единицах – отделах, департаментах, филиалах и физических единицах; владение проблемой (кто из руководителей осознает наличие проблемы и кто заинтересован в ее решении, кто создает трудности); абсолютное и относительное значение (количественная оценка потерь времени и денег, объем недогрузки, потенциальные будущие доходы – абсолютные величины, и относительные – сравнение с другими проблемами или общим оборотом, влияние на подразделение, насколько проблема важна для предприятия в целом, что организация получит от ее решения); временный ракурс (с какого момента существует проблема, как часто она возникает, какова тенденция, возникнут ли другие проблемы и т. д.).

**Тема 2.2 Основы кадрового консалтинга и аудита в управленческой деятельности.** Консультация и консультационная услуга. Современное развитие

кадрового консалтинга как системы взаимоотношений между консультантом и организацией. Эволюция кадрового консалтинга на кадровые нововведения. Состав и содержание основных методических положений, по оценке эффективности кадрового консалтинга. Формы и методы оценки эффективности кадрового консалтинга в процессах поиска, оценки, найма и продвижения работников. Методика расчета услуг, оказываемых специальными консалтинговыми фирмами в процессе работы с персоналом. Организация финансовых взаиморасчётов между ними. Способы поиска наиболее эффективных кадровых агентств, оказывающих консультации по работе с персоналом. Формирование концепции тотального управления качеством – TQM. Особенности вознаграждения персонала в системе тотального управления. Обучение персонала в создании инновационной образовательной среды. Современные компьютерные инновации в системе кадрового менеджмента. Подбор специалистов по оказанию кадровых консалтинговых услуг и методы оценки результативности.

**Тема 2.3 Развитие профессии консультанта в управлении организацией.** Роль и значение кадрового управленческого консалтинга в деятельности современных предприятий. Состав основных задач в сфере кадрового консалтинга: анализ и проектирование рабочих мест ключевых работников. Оценка и самооценка деятельности персонала консалтинговых служб, как профессионалов в конкретной области работы. Проблемы планирования и продвижения работников служб, занятых в сфере кадрового консалтинга. Личные характеристики консультантов: интеллектуальные способности и личные качества. Способности к анализу, чувство организационной атмосферы, целостность характера, чувство времени и навыки общения. Оценка эффективности работы консультантов. Текучесть кадров: основанные причины. Карьера индивидуально практикующего консультанта. Политика и практика вознаграждения. Вознаграждение начинающих и операционных консультантов. Вознаграждение партнеров.

## **10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

### **10.1. Литература.**

1. Антикризисное управление: учебник / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - Электронные текстовые данные. - М.: КноРус, 2019. - 478 с.
2. Методические инструменты описания и управления знаниями и компетенциями в рамках методологии управления человеческим капиталом в интересах инновационного развития: методика экспресс-обучения: учебное пособие / В.В. Стреналюк. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2021. - 116 с.

3. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / И.В. Гладышева; Отв. ред. В.С.Ефремов. - М.: РУДН, 2019. - 136 с.
4. Мотивация труда персонала: концептуально-теоретические и организационно-экономические аспекты / А. С. Ступак. - Электронные текстовые данные. - М.: РУДН, 2019. - 71 с.
5. Основы психологического консультирования: учебное пособие / О.О. Андронникова. - Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. - 414 с.
6. Основы теории организации управления: учебное пособие / М.А. Игнацкая, Е.В. Лылова. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2020. - 128 с.
7. Психология влияния: пер. с англ. / Р. Чалдини. - 5-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2020. - 336 с.
8. Психология управления персоналом: учебное пособие / О.Б. Михайлова. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2020. - 207 с.
9. Руководство по антикризисному управлению изменениями "Бизнес-доктор»: учебное пособие / В.А. Латышев. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2021. - 163 с.
10. Современные подходы к исследованию проблем управления: учебно-методическое пособие / С.В. Ратнер, К.Г. Гомонов. - Электронные текстовые данные. - М.: РУДН, 2019. - 57 с.
11. Современный менеджмент: учебник / В.В. Кафидов, Н.Ю. Сопилко. - Электронные текстовые данные. - М.: РУДН, 2018. - 380 с.
12. Теория и практика антикризисного управления организацией: учебное пособие / Е.В. Бутрова. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2020. - 139 с.
13. Управление деловыми коммуникациями: учебно-методическое пособие / Н.П. Горидько, Р.М. Нижегородцев. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2020. - 102 с.
14. Управление качеством: учебное пособие / А.В. Чернов, В.А. Чернова. - Электронные текстовые данные. - Москва: РУДН, 2020. - 72 с.
15. Управление проектами: учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова, О.Н. Момотова [и др.]. - СПб.: Издательство "Лань", 2018. - 400 с.
16. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. - 3-е изд., перераб. и доп.; Электронные текстовые данные. - М.: Проспект, 2019. - 1104 с.

## **10.2. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

- Microsoft Office Стандартный 2010
- Microsoft Office 2016 Professional Plus
- Научная электронная библиотека elibrary.ru
- Научная электронная библиотека УНИБЦ (НБ) РУДН library@rudn.ru

- Научная электронная библиотека <https://cyberleninka.ru/>
- Сайт Департамента здравоохранения города Москвы. Режим доступа: <https://mosgorzdrav.ru/>, свободный.
- Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации. Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/ips/>, свободный.
- Сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека. Режим доступа: <https://rospotrebnadzor.ru/documents/documents.php>, свободный.
- Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/>, свободный.
- Служба тематических толковых словарей [www.trainings.ru](http://www.trainings.ru)
- Сайт ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ». Режим доступа: <http://niioz.ru/>, свободный.

### **Зарубежные ресурсы:**

- Международный портал по управлению персоналом [www.hrmguide.net](http://www.hrmguide.net)
- Портал по профориентации с описанием профилей [www.acareer.ru](http://www.acareer.ru)
- Реферативная база научных публикаций Web of Science <http://www.webofscience.com>
- База Scopus [scopus.com](http://scopus.com)
- Всемирная полнотекстовая база PhD диссертаций Proquest <https://www.proquest.com/>
- Международная база данных научных периодических изданий Jstore <https://www.jstor.org/>
- Портал об обучении и развитии персонала в России [www.trainings.ru](http://www.trainings.ru)
- Российский научно-практический журнал «Управленческое консультирование» <http://www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnal-upravlencheskoe-konsultirovanie/>