

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра «Управление персоналом и психологии»**

**Методические рекомендации для  
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

## **Б1.В.22 Управленческий консалтинг**

**Направление подготовки:** 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

**Профиль подготовки:** «Государственная и муниципальная служба»

**Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр

**Нормативный срок обучения:** 5 лет

**Форма обучения:** заочная

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>1.</b>	<b>Организация самостоятельной работы .....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Методические рекомендации по подготовке реферата .....</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов .....</b>	<b>4.</b>
<b>4.</b>	<b>Методические рекомендации по подготовке к занятиям .....</b>	<b>5.</b>
<b>4.1</b>	<b>Сущность и содержание управленческого консалтинга</b>	
<b>4.2</b>	<b>Консалтинг, как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса</b>	
<b>4.3</b>	<b>Становление и развитие управленческого консалтинга. Тенденции и перспективы развития управленческого консалтинга</b>	
<b>4.4</b>	<b>Управленческое консультирование в России</b>	
<b>4.5</b>	<b>Проблемы развития управленческого консультирования в России</b>	
<b>4.6</b>	<b>Стадии процесса консультирования</b>	
<b>4.7</b>	<b>Сопровождение в послепроектной стадии</b>	
<b>4.8</b>	<b>Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге</b>	
<b>4.9</b>	<b>Программа развития консультационной практики</b>	
<b>4.10</b>	<b>Управленческий консалтинг, информационные технологии и управление знаниями</b>	
<b>4.11</b>	<b>Управленческий консалтинг в малом бизнесе</b>	

# 1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## 1.1. Организационно-методические данные дисциплины

№ п.п.	Наименование темы	Общий объем часов по видам самостоятельной работы (из табл. 5.1 РПД)				
		подготовка курсового проекта (работы)	подготовка реферата/эссе	индивидуальные домашние задания (ИДЗ)	самостоятельное изучение вопросов (СИВ)	подготовка к занятиям (ПкЗ)
1	2	3	4	5	6	7
1	<b>Модульная единица 1</b> Понятия «консалтинг» и «управленческий консалтинг». Основные направления управленческого консалтинга	-	7	-	2	2
2	<b>Модульная единица 2</b> Виды консалтинговых услуг. Специфика ценообразования на консалтинговые услуги.	-	7	-	2	2
3	<b>Модульная единица 3</b> Управленческое консультирование в России (предпосылки возникновения; проблемы и перспективы развития)	-	7	-	2	2
4	<b>Модульная единица 4</b> Специфика рынка консалтинговых услуг в России, этапы становления	-	8	-	2	2
5	<b>Модульная единица 5</b> Стадии процесса консультирования, цель стадии, характеристика	-	5	-	1	1
6	<b>Модульная единица 6</b> Методы анализа и решения проблем в управленческом консультировании	-	5	-	1	1
7	<b>Модульная единица 7</b> Особенности взаимодействия консультанта и клиента. Этика консалтера.	-	5	-	1	1
8	<b>Модульная единица 8</b> Маркетинг консалтинговых услуг	-	1	-	1	1
9	<b>Модульная единица 9</b> Управленческий консалтинг в сфере информационных технологий.	-	5	-	2	2
10	<b>Модульная единица 10</b> Управленческий консалтинг в малом бизнесе	-	8	-	2	2

## **2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА**

### **2.1 Структурные элементы**

**Реферат содержит следующие структурные элементы:**

- 1) титульный лист;
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения

#### **Титульный лист**

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения (см. Приложение 1):

- 1) наименование ВУЗа;
- 2) наименование факультета;
- 3) наименование кафедры;
- 4) тема реферата;
- 5) фамилия и инициалы студента;
- 6) должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя, проверяющего реферат;
- 7) место и дата составления реферата.

#### **Содержание**

Содержание включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

#### **Введение**

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент для рассмотрения данной темы реферата.

Во введении должны быть указаны структура работы и литературные источники, используемые автором в работе.

#### **Основная часть**

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы. Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

#### **Заключение**

Заключение должно содержать:

- выводы по результатам выполненной работы;
- список использованных источников.

#### **Приложения**

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие реферат;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

## **2.2 Оформление работы**

### **2.2.1 Общие требования**

Тематика рефератов разрабатывается преподавателем дисциплины и предоставляется студентам заранее либо самим преподавателем, либо методистом соответствующей кафедры.

Реферат выполняется на листах формата А4 в текстовом редакторе Microsoft Word for Windows. Тип шрифта: Times New Roman. Шрифт основного текста 14 п.т., – обычный. Шрифт заголовков глав - размер 16 п.т., – полужирный. Шрифт заголовков параграфов – 14 п.т., полужирный. Межстрочный интервал – полуторный.

Требование к расположению текста:

- поля: верхнее – 20мм, нижнее – 20мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм;
- абзацный отступ должен быть равен 5 знакам (или 125мм).

Иллюстрации, расположенные в работе нумеруются арабскими двойными цифрами сквозной нумерацией в пределах главы (за исключением иллюстраций приложений). На все иллюстрации в тексте работы делаются ссылки (см. Рис. 1.1).

На табличный материал, представленный в текстовой части работы также делаются ссылки (см. Табл. 1).

Название таблицы следует помещать над таблицей слева в одну строку с ее номером через тире.

Объем реферата должен составлять 12-14 листов.

Готовая работа должна быть скреплена папкой скоросшивателем или с помощью дырокола. Рефераты сдаются преподавателю в указанный срок.

Реферат не будет зачен в следующих случаях:

- при существенных нарушениях правил оформления (отсутствует содержание или список литературы, нет сносок, номеров страниц и т.д.)
- из-за серьезных недостатков в содержании работы (несоответствие структуры работы ее теме, неполное раскрытие темы, использование устаревшего фактического материала).

Возвращенный студенту реферат должен быть исправлен в соответствии с рекомендациями преподавателя.

**При написании реферата необходимо следовать следующим правилам:**

Раскрытие темы реферата предполагает наличие нескольких источников (как минимум 6-7 публикаций, монографий, справочных изданий, учебных пособий) в качестве источника информации.

Подготовка к написанию реферата предполагает внимательное изучение каждого из источников информации и отбор информации непосредственно касающейся избранной темы. На этом этапе работы важно выделить существенную информацию, найти смысловые абзацы и ключевые слова, определить связи между ними.

**Содержание** реферата ограничивается 2-3 главами, которые подразделяются на параграфы (§§).

Сведение отобранной информации непосредственно в текст реферата, должно быть выстроено в соответствии с определенной логикой.

### **2.2.2 Нумерация страниц**

Все страницы реферата, включая рисунки, таблицы и приложения нумеруются по порядку от титульного листа до последней страницы последнего приложения.

Первой страницей считается титульный лист, который не нумеруется.  
Второй страницей считается содержание, которое также не нумеруется.  
Нумерация начинается с «Введения» (с.3), номер страницы ставится посередине верхней части листа арабскими цифрами.

### **2.2.3 Ссылки**

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников в разделе «Список использованных источников», выделенным двумя квадратными скобками [ ].

Например:

Смысл стратегии в общем понимании – получить долгосрочные конкурентные преимущества, которые обеспечат производственной системе высокую рентабельность и жизнеспособность [4.]. (Номер 4 соответствует названию источника в «Списке использованных источников» данной работы).

Если в работе дословно воспроизводится часть текста источника, взятого в кавычках, то в ссылке необходимо указать страницы, на которой данный текст присутствует.

Например:

Исследователь в области управления персоналом С.В. Шекшня предлагает под стратегией управления персоналом понимать определение путей развития компетенции всего персонала в организации и каждого из ее сотрудников в отдельности. То есть, «стратегия управления персоналом – это планы, использующие предоставляемые внешней средой возможности для упрочения и сохранения конкурентоспособности компании с помощью ее сотрудников» [55, с. 45].

### **2.2.4 Требования к оформлению списка использованных источников**

Список использованных источников составляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.12 –2011. Учебные пособия, применяемые в работе указываются за последние 5 лет, периодические издания – за 3 года.

Список использованных источников состоит из двух частей;

1. Нормативно-правовые акты.
2. Монографии, статьи в периодических печатных изданиях.

Нормативно-правовые акты располагаются в списке по их юридической силе:

- международно-правовые акты;
- Конституция РФ;
- федеральные законы;
- указы Президента РФ;
- распоряжения правительства РФ;
- постановления законодательного органа субъекта РФ.

Примеры библиографических описаний, включаемых в структурный элемент «Список использованных источников».

#### **Библиографическое описание диссертаций и авторефератов диссертаций:**

Герасименко, М. Ю. Социальные императивы государственного управления природоохранной деятельностью на региональном уровне : автореф. дис. ... социолого.наук : 23.00.02 / Герасименко Михаил Юрьевич. – Саратов, 2005. – 18 с.

#### **Описание книг с одним автором:**

Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для вузов / М. Армстронг ; пер. с англ. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2013. – 832 с.

#### **Описание книг с двумя авторами:**

Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник для вузов / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М. : Омега-Л, 2009. – 472 с.

**Описание сборника с коллективом авторов:**

Пивоваров, С. Э. Международный менеджмент: учебник для вузов / С. Э. Пивоваров, Л. С. Тарасевич, А. И. Майзель. – СПб. : Питер, 2005. – 656 с.

**Библиографическое описание статей из периодических изданий:**

Виссарионов, А. Особенности аудита промышленных предприятий / А. Виссарионов, Л. Вайспек // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 112 – 116.

**Библиографическое описание законодательных материалов:**

Конституция Российской Федерации : офиц. текст с историко-правовым комментарием. – М. : Норма, 2006. – 128 с.

**Аналитическое библиографическое описание (описание составной части книги, статьи из сборника):**

Ширков, Д. В. Новый метод теоретической физики / Д. В. Ширков // Наука и человечество : сб. науч. тр. / Воронеж.гос. ун-т. – Воронеж, 2005. – С. 120 – 130.

**Библиографическое описание сетевых ресурсов:**

Схема описания: заголовок (ФИО автора); основное заглавие; сведения, относящиеся к заглавию;// сведения о документе, составной частью которого является описываемый ресурс; дата публикации в сети (если ее можно установить);< электронный адрес документа >;(дата обращения к документу).

Базовые стратегии Майкла Портера: Профессор из Гарварда Майкл Портер представил... [электронный ресурс]: – 2013.– <<http://www.biztimes.ru/index.php?artid=168>> (24.03.2014).

**2.3 Критерии оценки реферата:**

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; степень раскрытия сущности вопроса; обоснованность выбора источника; соблюдения требований к оформлению, грамотность (см. Табл. 2).

Таблица 2 – Критерии оценки

Критерии	Показатели
1.Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований	- правильное оформление ссылок на используемую

к оформлению	литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Реферат оценивается следующим образом:

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ**

**3.1** Место и роль управленческого консультирования в деятельности организаций. Классификация консалтинговых услуг и консалтинговых организаций

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие потребности, формирование потребностей в управленческом консультировании в деятельности организаций, классификацию консалтинговых услуг.

**3.2** Ценообразование на консалтинговые услуги. Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности ценообразования на консалтинговые услуги и особенности регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг для качественной составляющей.

**3.3** Тенденции и перспективы развития управленческого консультирования в России. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ).

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: перспективы развития управленческого консультирования в России, а также рассмотреть и изучить работу Ассоциации консультантов по экономике и управлению

**3.4** Международные профессиональные объединения специалистов области управленческого консультирования.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности работы международных профессиональных объединений специалистов области управленческого консультирования.

**3.5** Послепроектная стадия консалтингового процесса, цели, задачи стадии. Методика разработки решения проблемы компанией *McKinsey*.

При изучении данного вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности и назначение послепроектной стадии консалтингового процесса. Изучить методику разработки решения проблемы международной консалтинговой компанией *McKinsey*.

**3.6** Аутсорсинг как метод сокращения издержек. Реинжиниринг бизнес-процессов как радикальный способ повышения эффективности функционирования предприятия. Построение моделей бизнес-процессов. Подготовка и проведение M&A.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности аутсорсинга как метод сокращения издержек, метода реинжиниринга бизнес-процессов как радикального способа повышения эффективности функционирования предприятия при проведении консалтингового процесса. Изучить особенности построения моделей бизнес-процессов.

**3.7** Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности психологического взаимоотношения «консультант-клиент» и необходимость данного взаимодействия для качественного предоставления консалтинговых услуг.

**3.8** Программа развития консультационной практики, поиск клиентов по Ф. Кросману.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности поиска клиентов для предоставления консалтинговых услуг разработанных Ф. Кросманом.

**3.9** Управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий (сравнительная характеристика в России и за рубежом).

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности управления знаниями при работе организации, изучить особенности развития консалтинговых услуг в сфере информационных технологий, сопоставить в сравнительной характеристике данное направление консалтинга в России и за рубежом.

**3.10** Роль малого бизнеса в рыночной экономике. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в России.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности ведения малого бизнеса в рыночной экономике и необходимость качественной работы малого бизнеса с помощью управленческого консалтинга. Изучить особенности франчайзинга в малом бизнесе.

## **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ**

### **4.1 Семинар 1 Сущность и содержание управленческого консалтинга**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно сравнивать определения основных понятий «управленческое консультирование», «профессиональные услуги» даваемые разными авторами. Сравнение необходимо для того, чтобы выбрать наиболее краткое и точное определение и понятие управленческого консультирование, а также для выделения

основных признаков научного понятия, а так же изучить особенности российского рынка консалтинговых услуг, виды данных услуг и особенности ценообразования на консалтинговые услуги.

#### **4.2 Семинар 2 Консалтинг, как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно сравнивать определения основных функциональных особенностей современного бизнеса и управлеченческого консалтинга, изучить методологию проведения консалтинга, особенности регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.

#### **4.3 Семинар 3 Становление и развитие управлеченческого консалтинга. Тенденции и перспективы развития управлеченческого консалтинга**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме необходимо изучить предпосылки возникновения управлеченческого консалтинга и специфику современного рынка консалтинговых услуг, его проблемы и перспективы развития.

#### **4.4 Семинар 4 Управлеченческое консультирование в России**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть процесс возникновения управлеченческого консалтинга в России, изучить специфику российского рынка консалтинговых услуг и основные предпочтения на консалтинговые услуги в России

#### **4.5 Семинар 5 Проблемы развития управлеченческого консультирования в России**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть факторы определяющие спрос на услуги консалтинговых фирм в России и профессиональные объединения консультантов действующих в России. Изучить практику управлеченческого консультирования международной консалтинговой компании *McKinsey*.

#### **4.6 Стадии процесса консультирования**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть структуру и содержание предпроектной, проектной стадий консалтингового процесса. Изучить отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по классификации Д. Майстера). Рассмотреть особенности разработанных приемов и методик, применяемых консультантами международной консалтинговой компанией *McKinsey*.

#### **4.7 Сопровождение в послепроектной стадии**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть систему

методик разработки решения проблемы компанией *McKinsey*, изучить основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса

#### **4.8 Методы анализа и решения проблем в управлении консалтинге**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть сущность реинжиниринга бизнес-процессов, суть бенчмаркинга, его виды, характеристику, изучить методику аутсорсинга, как метода сокращения издержек, улучшения качества продукции и услуг, уменьшения риска предприятия. Рассмотреть систему всеобщего управления качеством, концепцию «Шесть сигм» и методику коучинга. Рассмотреть методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.

#### **4.9 Программа развития консультационной практики**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть сущность управления качеством в консалтинговых проектах и инструменты контроля качества, изучить разработку причинно-следственных связей в управлении консультировании. Рассмотреть виды рисков в консалтинговых проектах.

#### **4.10 Управленческий консалтинг, информационные технологии и управление знаниями**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть особенности применения информационных технологий в управлении консультировании, особенности управление знаниями и процесс внедрения системы управления знаниями и роль консультанта в нем.

#### **4.11 Управленческий консалтинг в малом бизнесе**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомится с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно изучить специфику управленического консалтинга в сфере малого бизнеса, объекты инфраструктуры: «бизнес-центры», «школы предпринимателей», «технопарки», «бизнес-инкубаторы». Рассмотреть законодательную базу защиты прав предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора). Изучить специфику франчайзинга как способа организации и развития малого бизнеса

**Пример оформления титульного листа реферата**

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации**  
**ФГБОУ ВО «ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**  
**Кафедра Управление персоналом и психологии**

**РЕФЕРАТ**

**на тему «Оценка эффективности внедрения процесса управленческого  
консультирования на предприятии»**

**ВЫПОЛНИЛ:**

студент 3 курса направления подготовки  
«Государственное и муниципальное управление»

Иванов И.И.

**ПРОВЕРИЛ:**

к.п.н., старший преподаватель кафедры «Управление персоналом  
и психологии»  
Островая В.В.

**Оренбург – 2016**