

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Северо-Восточный государственный университет»

Утверждаю:

Проректор по научной работе
ФГБОУ ВО «Северо-Восточный
государственный университет»

О. А. Леонова

«28» июня 2017 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВЫБОРУ

Б1.В.ДВ.3 Управленческое консультирование

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: **38.06.01 Экономика**

(указывается код и наименование направления подготовки)

НАПРАВЛЕННОСТЬ ПОДГОТОВКИ: Экономика и управление народным хозяйством

(указывается наименование направленности)

КВАЛИФИКАЦИЯ: Исследователь. Преподаватель-исследователь

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ: зачет

г. Магадан
2017

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО, учебного плана ФГБОУ ВО «СВГУ» по направлению

38.06.01 Экономика

(направление (-я) подготовки)

Автор:

Т.А. Брачун, профессор кафедры финансов, д.ф.н., к.э.н.

(Фамилия И.О.)

(должность, уч.звание, уч.степень)

(Подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	4
2. Место дисциплины в структуре программы аспирантуры	5
3. Виды учебной работы и тематическое содержание дисциплины	5
3.1. Виды учебной работы	5
3.2. Содержание дисциплины (модуля) по разделам и видам учебной работы	5
3.3. Тематика аудиторных занятий	6
3.4. Перечень занятий, проводимых в активной и интерактивной формах.....	8
4. Перечень заданий для самостоятельной работы.....	9
5. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по дисциплине.....	9
5.1 Текущий контроль успеваемости по дисциплине.....	11
5.2 Оценочные средства промежуточной аттестации.....	12
6. Образовательные технологии по дисциплине.....	19
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	20
6.1. Основная литература:	20
6.2. Дополнительная литература:.....	20
6.3. Электронные (образовательные, информационные, справочные, нормативные и т.п.) ресурсы:.....	21
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
7.1 Специализированные лаборатории (в том числе научные) и классы, основное учебное оборудование (комплексы, установки и стенды)	21

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина Б1.В.ДВ.3. «Управленческое консультирование» относится к циклу дисциплин вариативной части, элективный курс направленности.

Целью изучения дисциплины является формирование у аспирантов теоретических знаний о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования.

Задачи изучения дисциплины

- освоение методологии управленческого консультирования, а также усвоение взаимосвязи развития теории управления и теории консультирования;
- формирование навыков в сфере моделирования управленческих решений, связанных с организацией консультационной и консалтинговой деятельности различных институтов консалтингового рынка, системой планирования, прогнозирования и контроля консультационной деятельности;
- освоение методического инструментария, помогающего выстраивать, реализовать взаимоотношения консультант-клиент.
- усвоение навыков в разрешении нестандартных проблем, связанных с построением системы мониторинга реализации консалтинговых проектов, принятии управленческих решений в сфере активного управления реализацией консультационных проектов, выхода из кризисных ситуаций.

Дисциплина вносит вклад в формирование следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций:

- готовностью участвовать в работе российских и международных исследовательских коллективов по решению научных и научно-образовательных задач (УК-3);
- готовностью использовать современные методы и технологии научной коммуникации на государственном и иностранном языках (УК-4);
- способностью планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития (УК-6);
- готовностью организовать работу исследовательского коллектива в научной отрасли, соответствующей направлению подготовки (ОПК-2);

Дисциплина вносит вклад в формирование следующих профессиональных, универсальных и общепрофессиональных компетенций:

- владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области научной специальности (направленности образовательной программы) (ПК1);
- способность адаптировать результаты современных экономических исследований для целей решения экономических проблем, возникающих в деятельности организаций и государственной политики (ПК-4).

В результате изучения дисциплины Б1.В.Э.03 «Управленческое консультирование» аспирант должен:

знать:

- историю развития управленческого консультирования за рубежом и в России;
- особенности организации и проведения управленческого консультирования в разных странах;
- методы работы управленческих консультантов;
- этапы реализации организационных решений;
- модели консультационной деятельности;
- особенности маркетинга управленческих услуг;

уметь:

- организовать и спланировать процесс консультирования;

- провести первичную и основную диагностику организации;
 - анализировать проблемы организации;
- владеть:*
- перспективными технологиями и современным инструментарием постановки проблем, гипотез, оценки, анализа и мониторинга консалтинговой деятельности организации, поддержания имиджа и профессиональной этики для повышения эффективности деятельности организации в долгосрочной перспективе.

2. Место дисциплины в структуре программы аспирантуры.

Дисциплина относится к элективным дисциплинам программы аспирантуры.

Трудоёмкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы (з.е.) или 72 академических часа (час), в том числе 36 часов контактной работы (16 часов лекционных занятий, 20 часов практических занятий/семинаров) и 36 часов самостоятельной работы.

Изучение дисциплины опирается на знания, умения и навыки, приобретенные в предшествующих дисциплинах: история и философия науки, методология научного исследования, организация научно-исследовательской работы, психология человека.

3. Виды учебной работы и тематическое содержание дисциплины

3.1. Виды учебной работы

Таблица 1

Вид учебной работы	Трудоемкость, акад. час
Аудиторные занятия, в том числе:	36
Лекционные занятия (ЛЗ)	16
Научно-практические занятия (НПЗ)	20
Самостоятельная работа (СР), в том числе:	36
Выполнение отдельных исследовательских заданий (ИЗ)	20
Подготовка рефератов (Р)	16
Всего:	72

3.2. Содержание дисциплины (модуля) по разделам и видам учебной работы.

Таблица 2

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля)	Трудоемкость по видам учебной работы (час.)							Формы самостоят ельной работы ^{*)}
		всег о	очная форма обучения						
			ЛЗ	НПЗ	ИЛР	С	К	СР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Модуль 1. Сущность и содержание консультационной деятельности								
1.1	Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования	8	2			2		4	
1.2	Выбор, поиск, анализ и оценка	8	2			2		4	

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля)	Трудоемкость по видам учебной работы (час.)							Формы самостоят ельной работы *)
		всег о	очная форма обучения						
			ЛЗ	НПЗ	ИЛР	С	К	СР	
	предложений консультационных фирм								
1.3	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	10	2			4		4	
1.4	Особенности консультирования в различных областях управления	10	2			4		4	Р
2	Процесс и характеристика консультационной деятельности								
2.1	Использование проектного управления в консультационной деятельности	10	2			2		6	ИЗ
2.2	Процесс консультирования и организация выполнения работ. Структура технического задания консультационной фирмы	10	2			2		6	ИЗ
2.3	Опыт консультационной и исследовательско-диагностической работы	8	2			2		4	
2.4	Особенности консультирования в кризисной ситуации	8	2			2		4	ИЗ
	Итого:	72	16			20		36	

3.3. Тематика аудиторных занятий.

Тематика лекционных занятий

Таблица 3

№ разд ела	№ лекц ии	Основное содержание	Кол- во часо в	Литература
1	1	Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования. Понятие управленческого консультирования. Объект и предмет управленческого консультирования. Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
2	2	Выбор, поиск, анализ и оценка предложений консультационных фирм Современные методы анализа и решения проблем в консалтинге. Бенчмаркинг. Аутсорсинг. Коучинг Роли, функции консультанта. Выбор консультанта. Принципы поведения консультанта (анализ управленческих ситуаций)	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с

3	3	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом Согласование интересов всех участников процесса ее функционирования. Разрешение внутриорганизационных конфликтов. Дееспособность управленческой команды клиента. Классификация типов заказчиков. Мотивы заказчика. Критическая точка выбора.	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с
4	4	Особенности консультирования в различных областях управления. Структура рынка консультационных услуг. Особенности этапов консультирования в различных областях. Консультирование по общим вопросам управления. Консультирование по управлению человеческими ресурсами. Особенности консультирования государственного сектора. Особенности консультирования государственного сектора.	2	Калянов Г. Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе/ Г. Н. Калянов. - 2-е изд., доп.. – Москва: Горячая линия - Телеком, 2013. – 210 с.
5	5	Использование проектного управления в консультационной деятельности Формулировании многовариантного набора альтернативных действий в различных ситуациях. Построение новых стратегий развития организации. Методы обработки данных и представление результатов. Оценка эффективности консалтингового проекта. Представление результатов консультационного проекта	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с
6	6	Процесс консультирования и организация выполнения работ. Структура технического задания консультационной фирмы Процесс консультирования. Основные стадии консультирования Характеристика консультационного процесса: контрактная, контрактная и послеконтрактная стадии. Ресурсная и процессная модели консультирования. Основные этапы процесса консультирования.	2	Калянов Г. Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе/ Г. Н. Калянов. - 2-е изд., доп.. – Москва: Горячая линия - Телеком, 2013. – 210 с.
7	7	Опыт консультационной и исследовательско-диагностической работы Диагностика. Методические подходы к диагностике объекта консультирования. Систематизация и анализ данных. Формирование способов обратной связи. Пример распределения работ по этапам проекта и срокам.	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с
8	8	Особенности консультирования в кризисной ситуации Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентной организации в условиях кризиса и неопределенности	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с
Итого:			16	

Тематика семинарских занятий

Таблица 4

№ разд ела	№ заня тия	Наименование	Кол- во часов	Литература
		Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
		Выбор, поиск, анализ и оценка предложений консультационных фирм	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
1	1	Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	4	Казакова Н. А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности: учеб. пособие / Н. А. Казакова. - Москва: ИНФРА-М; Москва: Финансы и статистика, 2012. - 496 с.
1	2	Особенности консультирования в различных областях управления	4	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
		Использование проектного управления в консультационной деятельности	2	Казакова Н. А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности: учеб. пособие / Н. А. Казакова. - Москва: ИНФРА-М; Москва: Финансы и статистика, 2012. - 496 с.
2	3	Процесс консультирования и организация выполнения работ. Структура технического задания консультационной фирмы	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с..
		Опыт консультационной и исследовательско-диагностической работы	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
2	4	Особенности консультирования в кризисной ситуации	2	Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие Издательство: ЮНИТИ, 2015.- 232 с.
Итого:			20	

3.4. Перечень занятий, проводимых в активной и интерактивной формах.

В активной и интерактивной форме проводятся аудиторные учебные занятия по отдельным разделам и темам дисциплины, указанным в табл. 6

Таблица 6

№ раздела	Вид аудиторного занятия в активной и/или интерактивной форме и его тематика	Кол-во часов
2	ИЗ Анализ управленческой ситуации «Принципы поведения консультанта»	1
3	ИЗ Процесс консультирования. Основные стадии консультирования	1
4	ИЗ Представление результатов консультационного проекта	1
Итого:		3

4. Перечень заданий для самостоятельной работы.

Таблица 7

Задания	Срок выдачи (№ недели)	Срок сдачи (№ недели)	Номера разделов дисциплины (модуля)
Выполнение комплексных расчетно-исследовательских работ			
Выполнение отдельных исследовательских заданий	26	28	2.1
	28	30	2.2.
	29	32	2.4
Подготовка рефератов	24	27	1.2-1.4

5. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по дисциплине.

Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию в форме зачета.

Примерные вопросы к зачету:

- 1) Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования. Понятие управленческого консультирования. Объект и предмет управленческого консультирования.
- 2) Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.
- 3) Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества.
- 4) Технологический прорыв в современном управлении.
- 5) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 6) Анализ влияния экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 7) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 8) Виды консультирования.
- 9) Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
- 10) Организация внутреннего консультанта.
- 11) Ассоциация консультантов.
- 12) Критерии профессионализма консультанта.
- 13) Внешние и внутренние консультанты.
- 14) Источники информации консультационной деятельности.
- 15) Определение потенциальных консультационных фирм.
- 16) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 17) Модель процесса поиска и выбора консультанта.
- 18) Преимущества иностранных консультантов.
- 19) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.
- 20) Принятие решения о приглашении консультантов.
- 21) Причины и основания для обращения к консультантам.
- 22) Обучение через консультирование.
- 23) Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 24) Структура и содержание технического и финансового предложений.
- 25) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 26) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 27) Результаты оценки консультационных фирм.
- 28) Планирование, организация и контроль консультирования.
- 29) Планирование действий консультанта.
- 30) Разработка и принятие управленческих решений.

- 31) Внедрение предложенных изменений.
- 32) Организация контроля за внедрением изменений.
- 33) Завершение этапа консультирования. Составление отчета в рамках текущего консультационного проекта.
- 34) Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Формы соглашений.
- 35) Структура и содержание контракта.
- 36) Модели консультирования.
- 37) Экспертное консультирование. Консультирование по проекту. Консультирование по процессу.
- 38) Особенности консультирования в различных областях управления.
- 39) Структура рынка консультационных услуг. Особенности этапов консультирования в различных областях.
- 40) Практическое использование методик и инструментов, изученных в других курсах.
- 41) Консультирование по общим вопросам управления (структуре, системе, корпоративной стратегии).
- 42) Консультирование по управлению человеческими ресурсами.
- 43) Особенности консультирования государственного сектора.
- 44) Исследование среды функционирования государственного сектора.
- 45) Использование проектного управления в консультационной деятельности.
- 46) Консультирование с использованием проектного управления.
- 47) Факторы успеха консультационного проекта по оптимизации управления
- 48) Примеры сценариев консультационных проектов.
- 49) Организация системы внутреннего консалтинга.
- 50) Принципы построения системы внутреннего консалтинга.
- 51) Преимущества внутреннего консультирования.
- 52) Разработка планов, стандартизация всех видов консультационных услуг.
- 53) Разработка стандарта качества консультационной деятельности (видов услуг).
- 54) Управление консультационной фирмой.
- 55) Основные принципы управления в профессии консультанта.
- 56) Стратегия консультационной фирмы.
- 57) Построение структуры управления консультационной фирмы.
- 58) Развитие профессии и повышение квалификации консультантов.
- 59) Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.
- 60) Принципы построения успешного маркетинга услуг.
- 61) Разработка и соблюдение профессиональных стандартов
- 62) Характеристика консультационного процесса: предконтрактная, контрактная и послеконтрактная стадии.
- 63) Ресурсная и процессная модели консультирования.
- 64) Основные этапы процесса консультирования.
- 65) Диагностика. Методические подходы к диагностике объекта консультирования.
- 66) Формирование способов обратной связи.
- 67) Пример распределения работ по этапам проекта и срокам. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.
- 68) Основные направления контроля: время; финансы; качество; информация; организация процесса консультирования.
- 69) Ожидания консультантов.
- 70) Содержание приглашения к участию в конкурсе.
- 71) Технические и финансовые критерии отбора.
- 72) Назначение технического задания.

- 73) Формулирование ожидания клиентной организации по определенным позициям.
- 74) Структура и содержание технического задания.
- 75) Определение критериев отбора клиентной организации при подготовке технического задания.
- 76) Отчетность и процедуры их утверждения по результатам выполнения работ.
- 77) Основные виды и содержание консультационных отчетов.
- 78) Характеристика этапов исследовательско-диагностической работы.
- 79) Пример технического предложения на разработку программы реструктуризации компании.
- 80) Учитываемые ограничения при разработке и реализации программы реструктуризации.
- 81) Содержание работ. Разработка и внедрение программы реструктуризации клиентной организации.
- 82) Характеристика команды: общая характеристика персонала, фирмы.
- 83) Опыт консультационной фирмы по оказанию услуг в области реструктуризации предприятий.
- 84) Общая характеристика консультационной фирмы.
- 85) Конкретные примеры выполненных или находящихся в процессе реализации проектов реструктуризации предприятий.
- 86) Краткая характеристика клиентной организации.
- 87) Задание консультантам. Рекомендации консультантов. Результаты реализации предложений консультантов.
- 88) Дееспособность управленческой команды клиента.
- 89) Классификация типов заказчиков. Мотивы заказчика. Критическая точка выбора.
- 90) Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты.
- 91) Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом.
- 92) Основные критерия результативности для консультационной организации.
- 93) Система измерителей и оценок в клиентной организации.
- 94) Ресурсная и процессная модели консультирования.
- 95) Основные этапы процесса консультирования.
- 96) Методический инструментарий диагностики, систематизации и анализа данных.
- 97) Особенности консультирования в различных областях управления.
- 98) Консультирование по общим вопросам управления (структуре, системе, корпоративной стратегии).
- 99) Особенности консультирования государственного сектора.
- 100) Использование проектного управления в консультационной деятельности.
- 101) Организация системы внутреннего консалтинга в организации.
- 102) Структуры управления консультационной фирмы.
- 103) Развитие профессии и повышение квалификации консультантов.

5.1. Текущий контроль успеваемости по дисциплине.

Контрольные мероприятия текущего контроля

Таблица 8

Вид контрольного мероприятия	Наименование	Срок проведения (№ недели)	Контролируемый объем (№№ разделов)
------------------------------	--------------	----------------------------	------------------------------------

Защита отчета по исследовательскому заданию	Использование проектного управления в консультационной деятельности	28	2.1
	Процесс консультирования и организация выполнения работ. Структура технического задания консультационной фирмы	30	2.2.
	Особенности консультирования в кризисной ситуации	32	2.4
Защита реферата	Особенности консультирования в различных областях управления.	27	1.2-1.4

5.2. Оценочные средства промежуточной аттестации.

5.2.1. Примеры практических заданий

Практическое занятие №1

((Роли, функции консультанта. Выбор консультанта. Принципы поведения консультанта (анализ управленческих ситуаций))

**Анализ управленческой ситуации
«Принципы поведения консультанта»**

Задание: Прочтите ситуации и ответьте на вопросы к ним.

Ситуация 1 - «Анализ отчетов»

Фонд предлагает внешнему консультанту оценить эффективность программы, включающей несколько десятков проектов. Нужно определить, в какой мере программе удалось достичь поставленные цели и что можно сделать до окончания программы, чтобы обеспечить ее максимальную эффективность.

Для ответа на эти вопросы консультанту предлагают использовать лишь промежуточные и итоговые отчеты, представленные фонду грантополучателями.

Вопросы:

- Можно ли только на основании анализа отчетов дать ответы на интересующие фонд вопросы?
- Что бы вы сделали на месте консультанта?

Ситуация 2 - «Анонимность»

В ходе оценки внешний консультант интервьюирует руководителей и сотрудников проекта. Все беседы проводятся один на один. Ответы консультант записывает в блокнот.

К отчету о результатах оценки консультант прикладывает подробные записи всех бесед с указанием фамилии и должности респондента. Сотрудники проекта возмущаются тем, что нарушена анонимность предоставления информации. Консультант объясняет, что анонимность никому из сотрудников не гарантировалась. Этот вопрос вообще не обсуждался. Кроме того, по записям бесед можно проверить те выводы, которые консультант сделал в отчете. Это обязательное требование к исследованиям такого рода.

Вопрос:

- С вашей точки зрения, правильно ли поступил консультант?

Ситуация 3 - «Инкогнито»

Фонд заказывает внешнему консультанту проведение оценки нескольких проектов. Один из вопросов задания связан с анализом качества услуг, предоставляемых клиентам в рамках этих проектов. Фонд предлагает консультанту в качестве одного из методов сбора информации использовать метод включенного наблюдения инкогнито. Это означает, что консультант должен связаться с указанными проектами под видом клиента, посетить их офисы и получить консультации или другие услуги. Фонд, являющийся в данном случае

заказчиком оценки, аргументирует такой подход стремлением получить объективную информацию «от первого лица».

Консультант принимает задание. Под видом клиента он посещает проекты. После того, как он получает достаточно информации, консультант информирует руководителей проектов о своей истинной задаче и продолжает сбор информации, беседуя с сотрудниками и изучая документацию.

Вопросы:

- Как бы вы отнеслись к такому методу оценки вашего проекта?
- Изменилось ли бы ваше отношение, если бы консультант, который изображал клиента, не раскрывал себя, а, получив услуги, удалялся? (А с сотрудниками беседовал бы другой консультант).
- Какие могут быть аргументы «за» и «против» такого подхода?

Ситуация 4 - «Знание проекта»

Проведение внешней оценки, проекта поручается консультанту, который ранее работал в этом проекте. При выборе исполнителя заказчик руководствовался тем, что этому специалисту не придется тратить много времени на ознакомление с сущностью проекта. Кроме того, консультант сохранил хорошие личные контакты с сотрудниками проекта, что должно облегчить сбор информации.

Вопросы:

- Согласны ли вы с этой аргументацией?
- Существуют ли какие-то потенциальные проблемы в этой ситуации?

Ситуация 5 - «Будущее сотрудничество»

Во время проведения внешней оценки у руководителя проекта устанавливаются хорошие, доверительные отношения с консультантом. Руководитель видит, что это хороший специалист, который мог бы провести тренинг для сотрудников проекта. Руководитель предлагает консультанту обсудить возможности будущего сотрудничества.

Вопрос:

- Как должен повести себя консультант в этом случае?

Практическое занятие №2

(Современные методы анализа и решения проблем в консалтинге. Бенчмаркинг. Аутсорсинг. Коучинг)

По заданию преподавателя студенты в небольших группах по 3-4 человека выполняют разработку групповых проектов. Примерная тематика групповых проектов:

1. Организационно-кадровый аудит
2. Бенчмаркинг как механизм сравнительного анализа
3. Аутсорсинг как метод сокращения издержек
4. Коучинг как инструмент развития кадрового потенциала организации
5. Технология проведения НИР
6. Технология изучения общественного мнения

Практическое занятие №3

**(Процесс консультирования. Основные стадии консультирования)
Контрольные вопросы:**

1. Характеристика стадий процесса управленческого консультирования.
2. Предпроектная стадия: фаза установления контакта между клиентом и консультантом, предварительный диагноз, план задания, составление задания на консультирование.
3. Проектная стадия: фаза диагностики (блок схема диагностики), разработка решения, внедрение решения.
4. Послепроектная стадия и анализ работы по проекту.

Практическое занятие №4
(Методы обработки данных и представление результатов. Оценка эффективности консалтингового проекта. Представление результатов консультационного проекта)

Разработка группового проекта консалтинговых услуг по выбранной теме, включая план проведения исследования, инструментарий (опросники, анкеты, макеты аналитических таблиц и др.), выбор методов сбора и обработки информации. Распределение ролей и обязанностей в рабочей группе. Подготовка презентации проекта.

5.2.2. Примерные вопросы к тесту.

1. Ключевые аспекты взаимоотношений консультанта и клиента

- А) сотрудничество, оплата, личный интерес
- Б) сотрудничество, обмен знаниями, взаимное доверие
- В) корпоративная этика, лидерство
- Г) сотрудничество, корпоративная этика, лидерство

2. В чем состоит назначение консультирования?

- А) В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
- Б) В принятии за клиента управленческих решений.
- В) В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
- Г) В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

3. Управленческое консультирование — это понятие:

- А) Плановой экономики.
- Б) Экономики переходного периода.
- В) Рыночной экономики.
- Г) Нестабильно развивающейся экономики.

4. Предметом консультирования являются:

- А) Экономика.
- Б) Управление.
- В) Экономика и управление.
- Г) Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

5. Основной задачей консультирования являются:

- А) Оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления.
- Б) Обучение клиента.
- В) Спасение клиента от банкротства.
- Г) Управление клиентом.

6. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

- А) Реформирование государственной структуры.
- Б) Перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор.
- В) Улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи.
- Г) Решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

7. Консультант — это:

- А) Аудитор.
- Б) Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуящий как поступать в данной конкретной ситуации.
- В) Специалист, имеющий управленческое образование.
- Г) Специалист, имеющий экономическое образование.

8. Максимум ораторского мастерства, минимум вопросов и ответов, хорошая ориентировка в широком круге проблем, подчеркнутая солидность и обстоятельность

- А) специфика презентаций для студентов
- Б) специфика презентаций проекта для большой аудитории
- В) специфика презентаций проекта для маленькой аудитории
- Г) специфика презентаций проекта для научных конференций

9. Проектная организация работы начинается

- А) когда в организации несколько видов деятельности
- Б) когда организация находится в кризисе
- В) когда фирма формирует специальную команду для реализации проекта
- Г) в процессе реструктуризации фирмы

10. Общее руководство работой и решение стратегических вопросов по взаимодействию с клиентом

- А) менеджер проекта
- Б) специалист проекта
- В) лидер проекта
- Г) куратор проекта

11. Передача на условиях подряда внешним организациям определенных видов деятельности, которыми фирма занималась сама

- А) лизинг
- Б) аутсорсинг
- В) франчайзинг
- Г) факторинг

12. Помощь клиенту, обеспечение технической экспертизы, совершение действий за клиента и от его имени

- А) ресурсная (экспертная) роль консультанта
- Б) общественная роль
- В) профессиональная роль
- Г) выполнение обязательств перед клиентом

13. Процесс формулирования имплицитного знания (профильное описание проекта для предоставления конкретной информации о его ходе и о полученных результатах как базиса для будущих похожих проектов)

- А) экстернализация
- Б) новация
- В) эндогенность
- Г) бифуркация

14. Такие понятия как: природные искатели приключений, стратегические навигаторы, управленческие доктора, системные архитекторы, дружественные вторые пилоты, относятся

- А) к типам консультационных фирм
- Б) компании среднего бизнеса
- В) корпорации
- Г) аудиторские фирмы

15. Основные этапы процесса консультирования

- А) планирование действий, анализ, внедрение
- Б) диагностика, планирование действий, внедрение
- В) анализ, диагностика, планирование действий, внедрение
- Г) знакомство, диагностика, планирование действий, внедрение, завершение

16. Непрерывный и жесткий контроль за расходом времени на любые неоплачиваемые усилия

- А) ключевой момент в экономике консультационной фирмы

- Б)финансовые убытки
- В)дополнительный доход
- Г)сверхприбыль

17. Ряд составляющих: постановка задачи, сбор и анализ информации, формирование концепции работы, подготовка и обсуждение проекта отчета, подготовка финального отчета, подготовка и проведение презентации отчета

- А)цели проекта
- В)задачи проекта
- Б)миссия проекта
- Г)основные этапы проекта

18. Удовлетворенность клиентов, высокий коэффициент использования, своевременная оплата, повторные сделки, хороший имидж фирмы

- А)основные потребности владельцев консультационной фирмы
- Б)основные потребности поставщиков
- В)основные потребности кредиторов
- Г) основные задачи специалистов проекта

19. Различные роли консультантов в процессе работы

- А)специалист, лидер, менеджер
- Б) отражатель, специалист по процессу, искатель фактов, определитель альтернатив
- В) специалист по процессу, искатель приключений, доверенное лицо
- Г) искатель приключений, доверенное лицо

20. Персонализированная и недерективная помощь людям в раскрытии и реализации их потенциала, постановке и достижении целей, в преодолении различных барьеров на пути к эффективной работе

- А) коучинг
- Б)тренинг
- В)семинар
- Г)консультация

21. Мотивы покупки профессиональных услуг – тип личности покупателя– аналитик

- А) составить инструкцию, совершить великие дела, добиться выполнение работы
- Б) совершить великие дела, добиться выполнение работы
- В) сформулировать цели, совершить великие дела, добиться выполнение работы
- Г) найти логичное решение, составить инструкцию, сформулировать цели

22. Недостаток реинжиниринга бизнес-процессов состоит в:

- А)низкой ответственности персонала
- Б)низкой социальной приемлемости
- В)низкой квалификации персонала
- Г)высоком уровне трудозатрат

23. Экономически обусловленный характер конкретных взаимоотношений между хозяйствующими субъектами с точки зрения сознательного осуществления предъявляемых к ним возможных требований

- А)ответственность юридическая
- Б)ответственность экономическая
- В)безответственность
- Г)ответственность экологическая

24. Первый шаг в калькуляции себестоимости проекта

- А)расчет времени, необходимого для выполнения работ по проекту
- Б)расчет заработной платы сотрудников
- В)расчет материальных затрат
- Г)расчет работы консультантов

25. Экономическая политика, направленная на ограждение хозяйствующего субъекта от конкуренции

- А) протекционизм
- Б) антимонопольная политика
- В) конкурентные преимущества
- Г) рыночные условия

26. Организует непосредственную работу по проекту, осуществляет ежедневное оперативное руководство мероприятиями в рамках данной работы

- А) менеджер проекта
- Б) лидер проекта
- В) куратор проекта
- Г) сотрудник проекта

27. Удовлетворенность от работы, удовлетворенность клиентов, вознаграждения, перспективы служебного роста

- А) основные задачи специалистов проекта
- Б) основные цели куратора проекта
- В) основные потребности консультантов
- В) основные потребности владельцев консультационной фирмы

28. Передача другому партнеру (не страховой компании) части или всей ответственности по несению риска - это

- А) метод передачи риска
- Б) умножение риска
- В) дробление риска
- Г) трансформация риска

29. Форма оказания помощи в отношении содержания, процесса или структуры задачи или серии задач, при которой консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответственен за это

- А) задание на консультирование
- Б) технология консультирования
- В) оперативное управление
- Г) процесс консультирования

30. Мотивы покупки профессиональных услуг – тип личности покупателя–командный игрок

- А) улучшить результаты, добиться выполнения работы
- Б) найти логичное решение, составить инструкцию, сформулировать цели
- В) улучшить результаты, добиться выполнения работы, уложиться в запланированное время и бюджет
- Г) получить одобрение руководства и сотрудников

31. Удовлетворенность от работы, удовлетворенность клиентов, вознаграждения, перспективы служебного роста

- А) основные задачи специалистов проекта
- Б) основные цели куратора проекта
- В) основные потребности консультантов
- В) основные потребности владельцев консультационной фирмы

32. Критическое рассогласование между желаемым и реальным состоянием системы, ее элементов, взаимосвязей между системой и внешней средой или между элементами системы

- А) ситуация
- Б) проблема
- В) случай
- Г) состояние

33. Наличие хорошо освоенных процедур менеджмента всех уровней, знание большинством сотрудников порядка действий в типичных ситуациях, умение быстро и точно применять стандартные алгоритмы работы

- А) фундамент профессиональной культуры консультационной фирмы
- Б) деловая этика фирмы
- В) внутреннее делопроизводство фирмы
- Г) внешнее делопроизводство фирмы

34. Управление рисками, основанное на формировании определенных процедур проведения операций - относится к методу

- А) метод управления рисками
- Б) метод регламентирования операций
- В) метод диверсификации
- Г) определение зон риска

35. Деятельность по оценке состояния организации с целью определения проблем ее развития и вероятности наступления кризиса

- А) планирование
- Б) анализ
- В) диагностика
- Г) знакомство

36. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование предприятия и его важнейших процессов. Результатом является резкое (на порядок) улучшение важнейших количественно измеряемых показателей издержек, качества, обслуживания и сроков

- А) эволюционная модель изменений
- Б) хозяйственный реинжиниринг (революционная модель изменений)
- В) корпоративная модель
- Г) модель снижения издержек

37. Структура отчета, стиль изложения, унификация терминов, направленность на конкретных читателей

- А) экспресс-анализ
- Б) аудиторское заключение
- В) ключевые аспекты формирования итогового документа (отчета)
- Г) фундаментальный анализ

38. Экономически обусловленный характер конкретных взаимоотношений между хозяйствующими субъектами с точки зрения сознательного осуществления предъявляемых к ним возможных требований

- А) ответственность юридическая
- Б) ответственность экономическая
- В) безответственность
- Г) ответственность экологическая

39. Организует непосредственную работу по проекту, осуществляет ежедневное оперативное руководство мероприятиями в рамках данной работы

- А) менеджер проекта
- Б) лидер проекта
- В) куратор проекта
- Г) сотрудник проекта

5.2.3. Темы рефератов.

Для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине образован фонд оценочных средств в виде тем рефератов.

Реферат предназначен для углубления и расширения знаний по изучаемой дисциплине. Выполненная работа должна быть защищена студентом. Студенты, не выполнившие контрольную работу, к сдаче экзамена не допускаются. Работа должна быть аккуратно оформлена в рукописном или печатном виде, удобна для проверки и хранения.

Реферат - это аналитический обзор или развернутая рецензия, в которой обосновывается актуальность исследуемой темы, кратко излагаются и анализируются содержательные и формальные позиции изучаемых текстов, формулируются обобщения и выводы.

Цель реферата состоит в развитии таких навыков как системный анализ и умение критически переосмысливать чужие идеи.

Тематика рефератов

Модуль 1

- 1) Основные особенности управленческого консультирования в России.
- 2) Сходства и различия этапов развития управленческого консультирования в России и за рубежом.
- 3) Основные тенденции развития УК в России на современном этапе.
- 4) История развития и области применения консультирования.
- 5) Формирования методологии управленческого консультирования.
- 6) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 7) Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 8) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 9) Модель процесса поиска и выбора консультанта.
- 10) Преимущества иностранных консультантов.
- 11) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.
- 12) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 13) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов
- 14) Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
- 15) Экспертное консультирование.
- 16) Консультирование по проекту.
- 17) Консультирование по процессу.
- 18) Консультирование по общим вопросам управления (структуре, системе, корпоративной стратегии.
- 19) Консультирование по управлению человеческими ресурсами.
- 20) Особенности консультирование государственного сектора.
- 21) Исследование среды функционирования государственного сектора.
- 22) Котировки, тендеры, аукционы как формы организации консультирования государственного сектора экономики.

Модуль 2

- 23) Основные этапы жизненного цикла проекта.
- 24) Содержание основных этапов проекта.
- 25) Система планирования в организации.
- 26) Существующие методики диагностики предприятия и анализа финансово-хозяйственной деятельности.
- 27) Методика составления сетевого планирования и особенности ее применения.
- 28) Сходство и различие основных этапов консультирования в различных областях консультирования.
- 29) Особенности организационных структур, применяемых в консалтинговых компаниях.
- 30) Основные особенности управленческого консультирования в России.

31) Сходства и различия этапов развития управленческого консультирования в России и за рубежом.

32) Основные тенденции развития УК в России на современном этапе.

6. Образовательные технологии по дисциплине.

Обучение по дисциплине ведется с применением следующих образовательных технологий:

Лекционно-семинарско-зачетная система обучения;

Информационно-коммуникационные технологии;

Исследовательские методы в обучении;

Проблемное обучение;

Реферативно-аналитические технологии.

Данный образовательный модуль формируется как лекционные занятия, работа на семинарских занятиях, круглые столы, выполнение специальных заданий в виде рефератов, анализа проблемных ситуаций.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются следующие информационно-телекоммуникационные технологии:

В качестве необходимого оборудования для проведения практических занятий, лекций, а также для выступления студентов с подготовленными презентациями могут использоваться ноутбук, мультимедийный проектор.

Программное обеспечение – операционная программа Windows, приложения Microsoft Office, Excel, тестирующие и обучающие программы.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

7.1. Основная литература.

Таблица 9

№ п/п	Автор	Наименование	Издательство	Год издания
1.	Калянов Г. Н.	Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе	Москва: Горячая линия - Телеком	2013
2.	Красовский Ю.Д.	Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. Учебно-практическое пособие	Издательство: ЮНИТИ	2015

7.2. Дополнительная литература.

Таблица 10

№ п/п	Автор	Наименование	Издательство	Год издания
1.	Вакорин Д.В.	Бизнес-диагностика: учебное пособие	Тюм. гос. ун-т. - Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета	2013

2	Казакова Н. А.	Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности: учеб. пособие	Москва: ИНФРА-М; Москва: Финансы и статистика	2012
---	----------------	---	---	------

7.3. Электронные (образовательные, информационные, справочные, нормативные и т.п.) ресурсы:

1. Бизнес-образование (учебники, книги, статьи) <http://www.bizeducation.ru>
2. Дистанционный консалтинг (лекции) <http://www.dist-cons.ru>
3. Библиотеки (учебники, книги, статьи) <http://www.bibliotecar.ru>,
<http://www.jourclub.ru>, <http://www.gaudeamus.omskcity.com>
4. www.cfin.ru
5. www.cnews.ru

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

8.1. Специализированные лаборатории (в том числе научные) и классы, основное учебное оборудование (комплексы, установки и стенды)

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта (с указанием номера помещения в соответствии с документами бюро технической инвентаризации)
Компьютерный центр социально-экономического и делового образования, 14 мест, оборудованных ПК	685000, г. Магадан, ул. Портовая, д. 13, ауд.1102

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина (модуль): Б1.В.ДВ.3 Управленческое консультирование
Направление подготовки: 38.06.01 Экономика
Направленность (профиль): Экономика и управление народным хозяйством
Присуждаемая квалификация: Исследователь. Преподаватель-исследователь
Кафедра-разработчик рабочей программы: экономики

Цели освоения дисциплины - формирование у аспирантов теоретических знаний о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования.

Содержание дисциплины

Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования. Понятие управленческого консультирования. Объект и предмет управленческого консультирования. Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.

Особенности консультирования в различных областях управления. Структура рынка консультационных услуг. Особенности этапов консультирования в различных областях. Консультирование по общим вопросам управления. Консультирование по управлению человеческими ресурсами. Особенности консультирования государственного сектора. Особенности консультирования государственного сектора.

Характеристика консультационного процесса: контрактная, контрактная и послеконтрактная стадии. Ресурсная и процессная модели консультирования. Основные этапы процесса консультирования.

Диагностика. Методические подходы к диагностике объекта консультирования. Систематизация и анализ данных. Формирование способов обратной связи. Пример распределения работ по этапам проекта и срокам.

Особенности консультирования в различных областях управления.

Методы обработки данных и представление результатов. Оценка эффективности консалтингового проекта. Представление результатов консультационного проекта.

Дисциплина вносит вклад в формирование следующих профессиональных, универсальных и общепрофессиональных компетенций:

- владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области научной специальности (направленности образовательной программы) (ПК1);

- способность адаптировать результаты современных экономических исследований для целей решения экономических проблем, возникающих в деятельности организаций и государственной политики (ПК-4).

- Дисциплина вносит вклад в формирование следующих универсальных компетенций:

- готовностью участвовать в работе российских и международных исследовательских коллективов по решению научных и научно-образовательных задач (УК-3);

- готовностью использовать современные методы и технологии научной коммуникации на государственном и иностранном языках (УК-4);

- способностью планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития (УК-6);

- готовностью организовать работу исследовательского коллектива в научной отрасли, соответствующей направлению подготовки (ОПК-2);
- готовностью к преподавательской деятельности по образовательным программам высшего образования (ОПК-3).

В результате изучения дисциплины Б1.В.Э.03 «Управленческое консультирование» аспирант должен:

знать:

- историю развития управленческого консультирования за рубежом и в России;
- особенности организации и проведения управленческого консультирования в разных странах;
- методы работы управленческих консультантов;
- этапы реализации организационных решений;
- модели консультационной деятельности;
- особенности маркетинга управленческих услуг;

уметь:

- организовать и спланировать процесс консультирования;
- провести первичную и основную диагностику организации;
- анализировать проблемы организации;

владеть:

- перспективными технологиями и современным инструментарием постановки проблем, гипотез, оценки, анализа и мониторинга консалтинговой деятельности организации, поддержания имиджа и профессиональной этики для повышения эффективности деятельности организации в долгосрочной перспективе.