

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна
Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета
Дата подписания: 25.08.2023 10:37:38
Уникальный программный ключ:
d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

по дисциплине «Основы управленческого консультирования»
для студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки
38.03.02 «Менджмент»
Направленность (профиль):
«Управление бизнесом»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН	
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

Пятигорск
2022

Содержание

Практическое занятие 1. Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса	5
Практическое занятие 2. История, современное состояние и перспективы развития консалтинга	6
Практическое занятие 3. Обзор консалтингового процесса	7
Практическое занятие 4. Консалтинг в управлении государственным коммерческим сектором	8
Рекомендуемая литература	11

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ВВЕДЕНИЕ

Управленческий консалтинг направлен на помощь в решении совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности. Именно поэтому потребность в управленческом консалтинге возникает в случае намечаемых изменений в деятельности предприятия, ухудшения общих результатов этой деятельности (включая кризисные ситуации) либо неясности перспектив дальнейшей работы.

Цель освоения дисциплины заключается в формировании набора профессиональных компетенций бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, (направленность (профиль): «_Управление бизнесом_») в сфере оснoв управленческой деятельности.

Задачами освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» являются: получение представления об основных направлениях управленческого консалтинга, его видах, сущности управленческого консультирования в России (предпосылки возникновения; проблемы и перспективы развития); Дисциплина Основы управленческого консультирования входит в вариативную часть дисциплин ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент (Направленность: (профиль): Управление бизнесом) и реализуется в 9 семестре.

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» направлена на развитие и приобретение теоретических знаний и выработку практических навыков по организации и осуществлению управленческого консультирования.

Проведение практических занятий предполагает активную, целенаправленную работу обучающихся

Формируемые в процессе изучения компетенции:

УК-1: Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

Результаты освоения дисциплины в разрезе компетенций:

Знать: Способы работы с информацией,

Уметь: применять системный подход для решения поставленной задачи.

Владеть : методами критической оценки информации

К-6: Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Результаты освоения дисциплины в разрезе компетенций:

Знать:

- Методы количественного и качественного анализа информации;

- основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;

- процедуры принятия управленческого решения;

Уметь:

- применять на практике методы количественного и качественного анализа информации;

- уметь строить основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;

- применять в практической деятельности процедуры принятия управленческого решения;

Владеть:

- навыками количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований;

- навыками принятия управленческого решения в области бизнеса

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Цель практического занятия – усвоение важнейших вопросов курса и выступление каждого студента на каждом практическом занятии. На практическом занятии студенты должны уметь объяснить понимание ими вопросов темы. Для этого при подготовке к практическому занятию студент должен внимательно изучить литературу и методические рекомендации, подготовиться и ответить на любой вопрос темы практического занятия, продолжить выступление предыдущего выступающего. Студент может использовать основные нормативные акты и конспекты изученной литературы. Каждый студент должен по указанию преподавателя отрецензировать сообщение, сделанное предыдущим выступающим.

Текущая аттестация качества усвоения магистрантами полученных в процессе обучения знаний

Текущая аттестация работы студентов осуществляется в процессе проведения практических занятий на протяжении семестра путем оценки устных ответов, а также разработки проектного задания.

Если студент не выполнил проектное задание, а также не проявлял активности на практических занятиях, то его работа в течение семестра оценивается как неудовлетворительная. Если студент пропускает занятия по уважительной причине (по болезни, график свободного посещения), то он выполняет задания самостоятельно во внеаудиторное время. При этом тесты могут быть заменены разбором проблемных ситуаций по названным темам. Итоговой формой контроля по дисциплине выступает зачет, который проводится в 9 семестре.

Практическое занятие № 1.

Тема: Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса

Цели: Ознакомиться с ролью управленческого консультирования в бизнесе

Задачи: Ориентироваться в основных функциях консультирования

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-функции консультирования,

Принципы управленческого консультирования,

Умеет: ориентироваться в инфраструктуре организации управленческого консультирования,

Владеет:

-навыками профессиональной этики в сфере управленческого консультирования

В процессе изучения данной темы формируются следующие компетенции: УК-1, ПК-6.

Актуальность темы: Понимание роли консалтинга как неотъемлемой части ведения современного бизнеса

Теоретическая часть:

Функции консультирования (теория, исследования, прогноз, план, организация, активизация, стимул, эксперимент, регулирование, контроль). Принципы организации консалтингового сервиса (общие – научность, конкретность, гласность, целенаправленность, правомерность, оперативность, неотвратимость ответственности, результативность; специальные – системность, коммуникация, независимость). Особенности консалтинга в различных сферах менеджмента: общее управление, управление финансами, маркетинг и сбыт, управление производством, управление кадрами, консультирование как профессиональная карьера. Профессиональная этика в консультационной работе.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Управленческий консалтинг направлен на помощь в решении совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности. Именно поэтому потребность в управленческом консалтинге возникает в случае намечаемых изменений в деятельности предприятия, ухудшения общих результатов этой деятельности (включая кризисные ситуации) либо неясности перспектив дальнейшей работы. Сложность возникающих при этом проблем ведет к тому, что консультирование носит многофункциональный и междисциплинарный характер. Работа консультанта направлена на анализ технологических, экономических, финансовых, юридических, социопсихологических, политических и других аспектов деятельности организации. Основываясь на результатах своего анализа, консультант получает возможность сформулировать рекомендации, касающиеся основных целей, деловой политики и стратегии общего планирования, структуры и контроля за работой организации. На основе предварительного обследования организации консультант может дать рекомендации по оптимизации разделения обязанностей между работниками, делегирования полномочий, распределения сотрудников по отделам с одновременным уточнением задач, которые должно решать каждое подразделение. Консультируя по вопросам управления человеческими ресурсами, консультанты могут оказать помощь в решении задач регулирования отношений в коллективе и использовании происходящих изменений для повышения эффективности деятельности организации. Помощь консультанта может быть использована также для организации эффективных систем принятия решений и контроля, управления информацией, в том числе системы принятия решений, мобилизуемой при работе в кризисных ситуациях. В настоящее время антикризисное консультирование приобретает особое значение. Тем самым деятельность консультанта способствует созданию достаточно устойчивой и гибкой основы, позволяющей организации работать максимально эффективно и продуктивно. Консультант может также оказывать эффективную помощь при решении проблем структуризации финансовой деятельности фирмы, разработки инвестиционных проектов, приобретения новой компании или слияния нескольких компаний, согласования различных финансовых систем, определения реальной стоимости приобретаемой фирмы и т.д. При оценке эффективности инвестиционного проекта, как правило, консультанты не ограничиваются только анализом финансового состояния дел и их прогнозом, а дают рекомендации по оптимизации налогообложения, юридическому оформлению инвестиций, маркетинговой политике, управлению, структурной реорганизации и др. В случае принятия положительного решения об инвестициях консультант продолжает работу, предоставляя для заинтересованных сторон информацию, необходимую для принятия управленческих и финансовых решений.

4 Максимальную актуальность в современных условиях приобретает для предприятия консалтинг в области информационных технологий и информационных услуг, разработка и внедрение информационных систем. Немаловажным моментом в деятельности предприятия является решение вопросов, связанных с разработкой маркетинговой политики, создания и поддержания его имиджа. Обостряющиеся конкурентные отношения не позволяют не обращать внимания на потребности и запросы потенциальных клиентов и потребителей товаров и услуг. Актуальным становится расчет перспективности той или иной продукции или вида деятельности.

Вопросы для обсуждения:

1. Функции консультирования (теория, исследования, прогноз, план, организация, активизация, контроль).

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

неотвратимость ответственности, результативность; специальные – системность, коммуникация, независимость).

3. Особенности консалтинга в различных сферах менеджмента: общее управление, управление финансами, маркетинг и сбыт, управление производством, управление кадрами.

7. Управленческое консультирование как профессиональная карьера.

8. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование).

9. Профессиональная этика в консультационной работе.

Задания

1. Принципы работы консультирования в бизнесе.

Литература: 1,2,3,4,5,6

Практическое занятие № 2

Тема: История, современное состояние и перспективы развития консалтинга

Цель: Ознакомление с диалектикой процесса управленческого консультирования

Задачи: Проведение ретроспективного анализа истории развития консультирования в бизнесе

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы, практического занятия, формируемого компетенции или их части:

Знает:

- историю управленческого консультирования в России,
- Субъекты и объекты консультирования

Умеет:

- выявлять потребности в консультировании,

Владеет:

- навыками адаптации в данном бизнесе.

В процессе изучения данной темы формируются следующие компетенции: УК-1, ПК-6

Актуальность темы: Понимание диалектики консалтинга

Теоретическая часть:

Субъекты и объекты консультирования. Условия вхождения в консалтинговый бизнес. Возникновение управленческого консультирования в России и проявление черт зрелости (доперестроечный, перестроечный и современный). Особенности консалтинга в России периоды. Функциональные потребности современного бизнеса и управленческий консалтинг. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консалтинговые услуги. Формирование предложения консалтинговых услуг. Проблемы в развитии консалтинга в России. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.

Управленческий консалтинг как сфера бизнеса — одна из наиболее закрытых и малопонятных отраслей для непрофессионалов. Несмотря на кажущуюся простоту выработки советов для управленцев, специалистам до сих пор не удается прийти как к общему, так и к более или менее четкому определению продуктов управленческого консультирования и к пониманию его границ. Еще более трудную задачу представляет собой оценка его реальной эффективности. Экономический эффект предлагаемых советов часто проявляется лишь со временем, его трудно отделить от последствий других

воздействий. В последние десятилетия различные промышленные структуры и финансовые институты затрачивают десятки миллиардов долларов на услуги внешних консультантов. Оборот рынка консалтинговых услуг стремительно растет, а его клиентов вряд ли можно упрекнуть в расточительности, отсутствии здравого смысла.

Документ подписан
Электронной подписью
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

или в альтруизме. Возникновение управленческого консалтинга обычно связывают с промышленной революцией. В это время появляются первые фабрики и происходят связанные с этим институциональные и общественные преобразования. Постепенно накапливается управленческий опыт. Он обобщается, структурируется. Высокий уровень общения в производственной сфере делает возможным передачу этого опыта и выработку соответствующих рекомендаций. Постоянный поиск предпринимателями новых средств повышения эффективности производства, попытки со стороны специалистов управления найти коммерческое приложение своим способностям, логика развития организационной науки и практики привели к возникновению первых профессиональных фирм по управленческому консалтингу, которые начали возникать сравнительно недавно — в 20-е гг. XX в. Реальное же становление отрасли в качестве самостоятельной сферы бизнеса произошло только в 1950-е гг. С тех пор она развивается необычайно быстрыми темпами, обгоняя многие как более старые, так и возникшие совсем недавно отрасли экономики. Вместе с тем оценка масштабов и динамики развития мировой консалтинговой индустрии до сих пор является весьма непростым делом, поскольку эксперты никак не могут договориться о том, как определять ее границы.

Вопросы для обсуждения:

1. Субъекты и объекты консультирования.
2. Условия вхождения в консалтинговый бизнес.
3. Возникновение управленческого консультирования в России и проявление черт зрелости (доперестроечный, перестроечный и современный).
4. Особенности консалтинга в России: периоды.
5. Функциональные потребности современного бизнеса и управленческий консалтинг.
6. Формирование предложения консалтинговых услуг.
7. Проблемы в развитии консалтинга в России.
8. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.

Задания Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консалтинговые услуги в Ставропольском крае.

Литература: 1,2,3,4,5,6

Практическое занятие № 3

Тема: Обзор консалтингового процесса

Цели: Ознакомление с закономерностями работы и построения управленческого консультирования

Задачи: реализация задач консалтингового процесса.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы практического занятия, формируемые компетенции или их части::

Знает:

- историю управленческого консультирования в России,
- Субъекты и объекты консультирования

Умеет:

- выявлять потребности в консультировании,

Владеет:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

-навыками анализа и решения бизнес-задач

В процессе изучения темы формируются следующие компетенции: УК-1, ПК-

Актуальность темы: Понимание совокупного консалтингового процесса

Теоретическая часть:

Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, таны проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.

Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.

Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.

Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях.

Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

Вопросы для обсуждения

1. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.
2. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, таны проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.
3. Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.
4. Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.
5. Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях.
6. Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

Задания

Консалтиговый процесс в региональном бизнесе

Литература: 1,2,3,4,5,6

Практическое занятие № 4.

Тема: Консалтинг в управлении государственным коммерческим сектором

Цель: Ознакомление со спецификой управленческого консультирования

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6	Задача: Разработка управленческого консультирования на
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна	государственного коммерческого сектора
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы практического занятия, формируемые компетенции или их части: Знает:

-особенности консалтинга в системе государственного коммерческого сектора,

- влияние внешних факторов

Умеет:

-разрабатывать и внедрять программы по повышению эффективности работы данных предприятий,

Владеет:

-навыками работы с руководителями государственных предприятий.

В процессе изучения данной темы формируются следующие компетенции: УК-1, ПК-6

Актуальность темы: Применение консалтинга в специфических условиях государственного сектора экономики

Теоретическая часть:

Особенности консалтинга в государственном секторе. Государственный сектор и внешние факторы. Подготовка руководителей государственных организаций и их мотивация. Разработка и внедрение программы по повышению эффективности деятельности государственных организаций.

Консалтинг в управлении государственным сектором – это направление специальной деятельности и соответствующая система работ и услуг, которая реализуется по заказу органов публичного **управления** федерального, регионального и местного уровней специалистами в области менеджмента для повышения эффективности организации управленческих процессов и решения управленческих задач в системе публичного **управления**.

Для реального развития региона органам власти требуется полноценное государственное консультирование, которое поможет не распылять бюджетные средства на задачи, не приносящие значительного роста, не привлекающие потенциальных инвесторов и внимание федерального центра.

1. Консультирование по вопросам определения так называемых «точек роста», вокруг которых в среднесрочной перспективе будет выстраиваться развитие региона.
2. Услуги по разработке концепции, увязывание её с существующей инфраструктурой, трудовыми ресурсами.
3. Консультирование и написание соответствующей программы и детальная разработка по каждому её пункту «дорожных карт».
4. Выявление заинтересованных в участии в программе местных и сторонних предпринимателей, госкорпораций, федеральных предприятий.
5. Изыскание внутренних резервов региона.

Только при столь глубокой проработке каждого направления можно рассчитывать на то, что развитие региона будет поддержано крупными денежными вливаниями.

Вопросы для обсуждения

1. Особенности консалтинга в государственном секторе.
2. Государственный сектор и внешние факторы.
3. Подготовка руководителей государственных организаций и их мотивация.
4. Разработка и внедрение программы по повышению эффективности деятельности государственных организаций.

Задания

Разработать алгоритм услуги по подготовке пакета документов для участия в

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Блинов А.О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / Блинов А.О., Дресвянников В.А.. — Москва : Дашков и К, 2018. — 212 с. — ISBN 978-5-394-02052-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85238.html> (дата обращения: 14.05.2021)
2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/4722683>.
3. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / Т. В. Шендель. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 206 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/165903> (дата обращения: 14.05.2021).

Дополнительная литература

1. Баранова С.А. Психология управленческого консультирования : практикум / Баранова С.А., Смирнова А.А.. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/106583.html> (дата обращения: 14.05.2021)
2. Бычкова, Н. А. Особенности деловых коммуникаций и управленческого консультирования в профессиональной деятельности служащих : учебное пособие / Н. А. Бычкова, О. Г. Такижбаева. — Рязань : РГРТУ, 2019. — 48 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/168264> (дата обращения: 14.05.2021).
3. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/453486>

Интернет-ресурсы

1. <http://ecsocman.edu.ru> – Федеральный образовательный портал – ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ
2. <http://www.ptpu.ru/default.asp> - Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»
3. <http://novaman.ru> - Сайт Школы Инновационных Менеджеров

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
ОБУЧАЮЩИХСЯ**

по дисциплине «Основы управленческого консультирования»
для студентов направления подготовки _38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль): «Управление бизнесом »

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Пятигорск

2022

Содержание

1. Предисловие
2. План-график выполнения СРС по дисциплине
3. Методические рекомендации к написанию письменной работы
4. Рекомендуемая литература

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Предисловие

Цель освоения дисциплины: формирование набора профессиональных компетенций у обучающегося по направлению подготовки _38.03.02 Менеджмент направленность (профиль): «Управление бизнесом» в сфере управленческого консультирования.

Задачами освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» являются: получение представления об основных направлениях управленческого консалтинга, его видах, сущности управленческого консультирования в России (предпосылки возникновения; проблемы и перспективы развития); Дисциплина Основы управленческого консультирования входит в вариативную часть дисциплин ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент (Направленность: (профиль): Управление бизнесом) и реализуется в 9 семестре.

Управленческий консалтинг направлен на помощь в решении совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности. Именно поэтому потребность в управленческом консалтинге возникает в случае намечаемых изменений в деятельности предприятия, ухудшения общих результатов этой деятельности (включая кризисные ситуации) либо неясности перспектив дальнейшей работы.

Результаты освоения дисциплины в разрезе компетенций:

Знать:

- Методы количественного и качественного анализа информации;
- основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- процедуры принятия управленческого решения;

Уметь:

- применять на практике методы количественного и качественного анализа информации;
- уметь строить основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- применять в практической деятельности процедуры принятия управленческого решения;

Владеть:

- навыками количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований;
- навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.
- навыками принятия управленческого решения в области бизнеса

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» направлена на развитие и приобретение теоретических знаний и выработку практических навыков по организации и осуществлению управленческого консультирования.

Объектом изучения данной дисциплины являются основы управленческого консультирования

Предметом закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

Компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» могут быть востребованы при изучении таких дисциплин, как «Основы управленческого консультирования» закладывает базовые знания, служащие прочной информационной базой при изучении таких последующих

дисциплин, как «Управление бизнесом», «Социальная ответственность бизнеса».

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

№ п/п	Содержание компетенции	Шифр
Универсальные компетенции		УК-(№)
1.	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	УК-1
2.	Профессиональные компетенции	
	Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса	ПК-6

Структура и компонентный состав компетенции

Перечень компонентов	Технологии формирования компетенции	Средства и технологии оценки
Знает: - Методы количественного и качественного анализа информации; - основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; - процедуры принятия управленческого решения; .	Лекции Самостоятельная работа	Собеседование, тестирование
Умеет: - применять на практике методы количественного и качественного анализа информации; - уметь строить основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; - применять в практической деятельности процедуры принятия управленческого решения;	Практические работы Самостоятельная работа	Собеседование, тестирование
Владеет: - навыками количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований; - навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. - навыками принятия управленческого решения в области бизнеса	Практические работы Самостоятельная работа	Зачет

Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия преподавателя, (при частичном оставлении самостоятельной работой студентов).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ВУЗе является важным видом учебной и самостоятельная работа студентов играет значительную роль в формировании компетенций. В связи с этим, обучение в ВУЗе включает в

себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной финансовой ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Ведущая цель организации и осуществления СРС должна совпадать с целью обучения студента – подготовкой специалиста и бакалавра с высшим образованием. При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. В соответствии с рабочей программой дисциплины «Этика и культура делового общения» предусмотрены следующие виды самостоятельной работы студента:

- самостоятельное изучение литературы;
- самостоятельное выполнения презентационного проекта;
- самостоятельное выполнение контрольной работы.

Цель самостоятельного изучения литературы – самостоятельное овладение знаниями, опытом исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельного изучения литературы являются:

- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов.

2. План-график выполнения самостоятельной работы

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов
УК-1, ПК-6	Подготовка к лекции	Конспект	Собеседование	63
УК-1, ПК-6	Подготовка к практическому занятию	Конспект	Собеседование	63
УК-1, ПК-6	Самостоятельное изучение литературы	Конспект	Собеседование	63
Итого за 9 семестр				69
Итого				69

Работа с литературой

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	Тема 1. Методологические основы консультирования;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6

Сертификат:
Владелец:

12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

2	Тема 2. Управление консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6
3	Тема 3. История, современное состояние и перспективы развития консалтинга;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6
4	Тема 4. Обзор консалтингового процесса;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6
5	Тема 5. Консалтинг в управлении государственным коммерческим сектором;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6
6	Тема 6. Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня;	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6
	Тема 7. Консалтинг в компьютеризации управления; Консалтинг в управлении финансами; Консалтинг в области маркетинга и сбыта.	1,2	1,2,3,4	1,2	1,2,3,4,5,6

2. Описание шкалы оценивания

Рейтинговая оценка знаний студента не предусмотрена

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в форме **зачета**.

Процедура зачета как отдельное контрольное мероприятие не проводится, оценивание знаний обучающегося происходит по результатам текущего контроля.

Зачет выставляется по результатам работы в семестре, при сдаче всех заданий, предусмотренных текущим контролем успеваемости.

Критерии оценки

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если он обладает базовыми знаниями содержательной основы, особенностей и этапов становления и развития управленческого консалтинга, истории управленческого консалтинга в России и за рубежом, целей, задач, этапов консультирования, различных методологических принципов в построении стратегии консультирования, основ системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типов заказчиков, международной классификации консалтинговых услуг, различных моделей управленческого консультирования (рекомендательный и процессуальный консалтинг), методов диагностики проблем и потребностей организации. Обладает умением применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга; использовать различные формы и методы управленческого консалтинга. Владеет навыками анализа социально – экономической информации; моделирования социально – экономических процессов на макро и глобальном уровнях. Знает типичные ошибки руководителя на этапе диагностики проблемы, разработки решения и внедрения решения проблемы, последствий возможных изменений в организации, вызванных консалтинговым проектом. Умеет систематизировать и обобщать информацию, касающуюся образовательных и консультационных процессов в организации. Владеет методикой анализа консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности и по различным секторам экономики.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

-если он обладает базовыми знаниями содержательной основы, особенностей и этапов становления и развития управленческого консалтинга, истории управленческого консалтинга в России и за рубежом, целей, задач, этапов консультирования, различных методологических принципов в построении стратегии консультирования, основ системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типов заказчиков, международной классификации консалтинговых услуг, различных моделей управленческого консультирования (рекомендательный и процессуальный консалтинг), методов диагностики проблем и потребностей организации. Обладает умением применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга; использовать различные формы и методы управленческого консалтинга. Владеет навыками анализа социально – экономической информации; моделирования социально – экономических процессов на макро и глобальном уровнях.

-если он демонстрирует уровень знаний, недостаточный для понимания содержательной основы, особенностей и этапов становления и развития управленческого консалтинга, истории управленческого консалтинга в России и за рубежом, целей, задач, этапов консультирования, различных методологических принципов в построении стратегии консультирования, основ системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типов заказчиков, международной классификации консалтинговых услуг, различных моделей управленческого консультирования (рекомендательный и процессуальный консалтинг), методов диагностики проблем и потребностей организации. Демонстрирует уровень умений, недостаточный для умения применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга; использовать различные формы и методы управленческого консалтинга. Демонстрирует недостаточный уровень владения навыками анализа социально – экономической информации; моделирования социально – экономических процессов на макро и глобальном уровнях.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если у него отсутствует знание содержательной основы, особенностей и этапов становления и развития управленческого консалтинга, истории управленческого консалтинга в России и за рубежом, целей, задач, этапов консультирования, различных методологических принципов в построении стратегии консультирования, основ системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типов заказчиков, международной классификации консалтинговых услуг, различных моделей управленческого консультирования (рекомендательный и процессуальный консалтинг), методов диагностики проблем и потребностей организации. Отсутствуют умения применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга; использовать различные формы и методы управленческого консалтинга. Отсутствуют навыки анализа социально – экономической информации; моделирования социально – экономических процессов на макро и глобальном уровнях.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу с преподавателем на темы изучаемой дисциплины.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции: УК-1, ПК-6.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить лекционный материал, методические материалы занятий, а также вопросы, выносимые на самостоятельное изучение.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
КОНСПЕКТАМИ.
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

студенту предоставляется право пользоваться своими

Задача *вторичного* чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

- Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться;
- Сам такой перечень должен быть систематизированным.
- Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
- Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.
- При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...
- Естественно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).

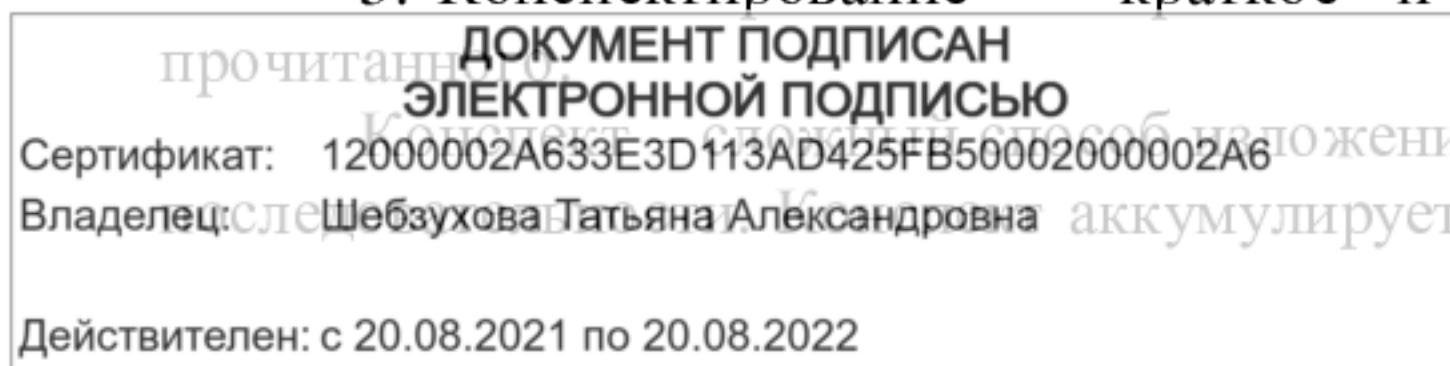
Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанно читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Выделяют четыре основные установки в чтении научного текста:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)
2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
2. Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;
3. Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;
4. Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;
5. Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания



содержания книги или статьи в логической
в себе предыдущие виды записи, позволяет

всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические указания по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;
2. Выделите главное, составьте план;
3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;
4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

4. Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Блинов А.О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / Блинов А.О., Дресвянников В.А.. — Москва : Дашков и К, 2018. — 212 с. — ISBN 978-5-394-02052-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85238.html> (дата обращения: 14.03.2022)
2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/4722683>.
3. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / Т. В. Шендель. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 206 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/165903> (дата обращения: 14.03.2022).

Дополнительная литература:

4. Баранова С.А. Психология управленческого консультирования : практикум / Баранова С.А., Смирнова А.А.. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/106583.html> (дата обращения: 14.03.2022)
5. Бычкова, Н. А. Особенности деловых коммуникаций и управленческого консультирования в профессиональной деятельности служащих : учебное пособие / Н. А. Бычкова, О. Г. Такижбаева. — Рязань : РГРТУ, 2019. — 48 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/168264> (дата обращения: 14.03.2022).

6. Лебедев, Л. В. Управленческое консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — ISBN 978-5-534-00009-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/453486>

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Интернет-ресурсы:

1. <http://biblioclub.ru> (Сайт ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. <http://www.economicus.ru/nfprk/pe.php> (Образовательный портал «Economicus.ru»)
3. <http://www.consultant.ru/> (Официальный сайт компании «Консультант- Плюс»).
4. <http://www.garant.ru/> (Сайт информационно-правового портала «Гарант»).
5. <http://fcior.edu.ru/> (Сайт федерального центра информационно-образовательных ресурсов).

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022