

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухов Тимур Александрович

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 18.09.2023 12:30:41

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 направления подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль):

«Управление бизнесом»

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

Пятигорск
2021

Содержание

Практическое занятие 1-2. Методологические основы управленческого консультирования	5
Практическое занятие 3-4. Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса	5
Практическое занятие 5-6. История, современное состояние и перспективы развития консалтинга	6
Практическое занятие 7-8. Обзор консалтингового процесса	7
Практическое занятие 9-10. Консалтинг в управлении государственным коммерческим сектором	8
Практическое занятие 11-12. Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня	8
Практическое занятие 13-14. Консалтинг в компьютеризации управления	9
Практическое занятие 15-16. Консалтинг в управлении финансами	10
Практическое занятие 17-18. Консалтинг в области маркетинга и сбыта	11
Рекомендуемая литература	11

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.

Формируемые в процессе изучения компетенции:

ПК-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 построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.
- навыками принятия управленческого решения в области бизнеса

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 7 семестре.

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.

Практическое занятие № 1-2

Тема. Методологические основы управленческого консультирования.

Цель: ознакомление с сущностью и содержанием управленческого консультирования.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- Основные направления управленческого консультирования;
- виды консультативной деятельности;
- сущность работы консультанта.

Студент будет уметь:

- определять качество консультационных услуг;
- ориентироваться на рынке консультационных услуг

Актуальность темы: Понимание роли консалтинга

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

Теоретическая часть

Природа и цели управленческого консультирования, консультант и клиент. Консалтинг и экономика. Консалтинг и инновации. Основные типы консалтинга и методические подходы (исследовательско-познавательная, совещательно-консультативная, совещательно-решающая, совещательно-проектная, совещательно-реализационная, воспитательно-образовательная, информационная). Характерные черты консалтинговой услуги.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Предмет и объект учебной дисциплины. 2. Природа и цели консалтинга, консультант и клиент. 3. Консалтинг и экономика.	4. Консалтинг и инновации. 5. Основные типы консалтинга и методические подходы (исследовательско-познавательная, совещательно-консультативная, совещательно-решающая, совещательно-проектная, совещательно-реализационная, воспитательно-образовательная, информационная). 6. Характерные черты консалтинговой услуги.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 3-4.

Тема: Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса

Цель: Ознакомиться с ролью управленческого консультирования в бизнесе

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

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

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области 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. Управленческое консультирование как профессиональная карьера. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование). Профессиональная этика в консультационной работе.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Функции консультирования (теория, исследования, прогноз, план, организация, активизация, стимул, эксперимент, регулирование, контроль). 2. Принципы организации консалтингового сервиса (общие – научность, конкретность, гласность, целенаправленность, правомерность, оперативность, 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.	4. Управленческое консультирование как профессиональная карьера. 5. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование). 6. Профессиональная этика в консультационной работе.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 5-6.

Тема: История, современное состояние и перспективы развития консалтинга

Цель: Ознакомление с диалектикой процесса управленческого консультирования

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-историю управленческого консультирования в России,

- Субъекты и объекты консультирования

Умеет:

-выявлять потребности в консультировании,

Владеет:

-навыками адаптации в данном бизнесе.

Актуальность темы: Понимание диалектики консалтинга

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

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.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
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.	1. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консалтинговые услуги. 2. Формирование предложения консалтинговых услуг. 3. Проблемы в развитии консалтинга в России. 4. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 7-9.

Тема: Обзор консалтингового процесса

Цель: Ознакомление с закономерностями работы и построения управленческого консультирования

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-историю управленческого консультирования в России,

- Субъекты и объекты консультирования

Умеет:

-выявлять потребности в консультировании,

Владеет:

-навыками адаптации в данном бизнесе

Актуальность темы: Понимание совокупного консалтингового процесса

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

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 и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.	4. Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.
2. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, таны проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.	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.
3. Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.	6. Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для

	прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.
--	---

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 10-12.

Тема: Консалтинг в управлении государственным коммерческим сектором

Цель: Ознакомление со спецификой управленческого консультирования государственного коммерческого сектора

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

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.

Актуальность темы: Применение консалтинга в специфических условиях государственного сектора экономики

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

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.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
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.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)

Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 13-15.

Тема: Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня

Цель: Понимание роли управленческого консультирования в управлении кадрами

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

- систему управления персоналом,
- механизм управления персоналом

Умеет:

- развивать кадровый потенциал,

Владеет:

- навыками регулирования трудовых отношений.

Актуальность темы: Поеимание роли консалтинга в кадровых технологиях

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

Теоретическая часть: Изменяющийся характер функции персонала. Политика, практика и анализ кадров. Планирование кадров. Комплектование штатов и отбор. Мотивация и вознаграждение. Развитие кадрового потенциала. Трудовые отношения между административно-управленческим персоналом и работниками.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Изменяющийся характер функции персонала. 2. Политика, практика и анализ кадров. 3. Планирование кадров. 4. Комплектование штатов и отбор.	5. Мотивация и вознаграждение. 6. Развитие кадрового потенциала. 7. Трудовые отношения между административно-управленческим персоналом и работниками.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 16-18.

Тема: Консалтинг в компьютеризации управления

Цель: Понимание специфики управленческого консультирование в IT-бизнесе

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

- специфику управленческого консультирования в данной сфере,

Умеет:

-осуществлять управленческое консультирование в сфере информационных технологий, Владеет:

-навыками внедрения систем управления знаниями.

Актуальность темы: Консалтинг в применении цифровых технологий

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

Теоретическая часть: Современные компьютеры и их деловые функции. Консалтинг и компьютеры в малом бизнесе. Консалтинг и компьютеры на крупных предприятиях. Перспективы. Техническая помощь как специфическая форма консалтинга. Определение и виды технической помощи. Техническая помощь России. Процесс обучения консультантов по экономике и управлению. Развитие информационных технологий Консалтинг и информационные технологии. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России. Управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Современные компьютеры и их деловые функции.	7. Процесс обучения консультантов по экономике и управлению.
2. Консалтинг и компьютеры в малом бизнесе.	8. Развитие информационных технологий
3. Консалтинг и компьютеры на крупных предприятиях. Перспективы.	9. Консалтинг и информационные технологии.
4. Техническая помощь как специфическая форма консалтинга.	10. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России.
5. Определение и виды технической помощи.	11. Управление знаниями.
6. Техническая помощь России.	12. Внедрение систем управления знаниями.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 19-21.

Тема: Консалтинг в управлении финансами

Цель: Ознакомление со спецификой управленческого консультирования в сфере управления финансами

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-понятие финансовых отношений,

Умеет:

-проводить необходимый анализ,

Владеет:

-навыками управления финансами.

Актуальность темы: Специфика управленческого консультирования в финансовой сфере

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

Теоретическая часть: Финансовая оценка. Оборотный капитал и управление ликвидами. Структура капиталовложений и финансовые рынки. Слияния и приобретения. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений. Система учета и бюджетный контроль. Управление финансами при инфляции. Совместное проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Финансовая оценка. 2. Оборотный капитал и управление ликвидами. 3. Структура капиталовложений и финансовые рынки. 4. Слияния и приобретения.	5. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений. 6. Система учета и бюджетный контроль. 7. Управление финансами при инфляции. 8. Совместное проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков.

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

Практическое занятие № 21-23.

Тема: Консалтинг в области маркетинга и сбыта

Цель: Ознакомление со спецификой управленческого консультирования в сфере маркетинга и сбыта

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-специфику управленческого консультирования в торговых фирмах,

Владеет:

-навыками управления в маркетинговой сфере.

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

Теоретическая часть: Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции. Консалтинг в торговых фирмах. Международный маркетинг. Транспортировка товаров. Общественные отношения.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
-----------------	--------------------

1. Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции.	4. Транспортировка товаров.
2. Консалтинг в торговых фирмах.	5. Общественные отношения.
3. Международный маркетинг.	

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2,3	1,2,3	1-3	1-3

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>

Методическая литература

1. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Основы управленческого консультирования»;
2. Методические указания по выполнению контрольной работы по дисциплине «Основы управленческого консультирования»
3. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Основы управленческого консультирования».

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