

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы управленческого консультирования

Кафедра экономики труда и управления персоналом факультета
управления

Образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом

Профиль подготовки
Общий

Уровень высшего образования
бакалавриат

Форма обучения
очная

Статус дисциплины: вариативная

Махачкала, 2017

Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования» составлена в 2017 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом (бакалавр), утвержденными Министерством образования и науки РФ от «14» декабря 2015г. № 1461.

Разработчик: кафедра экономики труда и управления персоналом,
Алиева П.Р., к.э.н., доц.

А. Алиева

Рабочая программа дисциплины одобрена:
на заседании кафедры экономики труда и управления персоналом от
«16» марта 2017г., протокол № 7
Зав. кафедрой *Магомедов* Магомедов М.М.
(подпись)

на заседании Методической комиссии факультета управления от
«13» марта 2017г., протокол № 7
Председатель *Т. Камалова* Камалова Т.А.
(подпись)

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим
управлением «29» 03 2017г. *С.К.*
(подпись)

Содержание

Аннотация рабочей программы дисциплины	4
1. Цели освоения дисциплины	5
2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата	5
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)	5
4. Объем, структура и содержание дисциплины	7
4.1. Объем дисциплины	7
4.2. Структура дисциплины	7
4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)	7
4.4. Темы практических занятий	8
5. Образовательные технологии	10
6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	11
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины	12
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	15
7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания	16
7.3. Типовые контрольные задания	20
7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	26
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	28
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	29
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	30
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	30

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» входит в вариативную часть образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой экономики труда и управления персоналом.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с ознакомлением с сущностью и содержанием консультационной деятельности; обучением теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закреплением знаний и развитием навыков по практическому консультированию.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общекультурных – ОК-5, ОПК-1, ОПК-9, ПК-6.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, глоссария и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 2 зачетных единиц, в том числе 72 в академических часах по видам учебных занятий

Семес тр	Учебные занятия						СРС, в том числе экза мен	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференциро ванный зачет, экзамен
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Все го	из них						
Лекц ии		Лаборатор ные занятия	Практич еские занятия	КСР	консульт ации			
8	72	16	-	16	-	-	40	зачет

1. Цели освоения дисциплины

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

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» входит в вариативную часть образовательной программы бакалавриата 38.03.03 Управление персоналом. Дисциплина «Основы управленческого консультирования» базируется на знаниях основ следующих дисциплин: «Правоведение», «Социология», «Экономика организации», «Основы управления персоналом», «Организационное поведение», «Рынок труда» и др. Изучение данной дисциплины должно предшествовать изучению мотивации трудовой деятельности, маркетинга персонала, организационной культуры и других дисциплин профессионального цикла.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ОПК-1	Знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	Знать: сущность управленческой консультационной деятельности, технологии управленческой консультационной деятельности Уметь: правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования

		Владеть: навыками сбора, систематизации, обработки и использования информации, отражающей действительное положение дел в организации
ПК-6	Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Знать: специфику и основные направления взаимодействия управленческой консультационной службы и ее клиентной организацией, профессиональные и личностные качества консультанта, необходимые для выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторы, влияющие на успешность консультативного процесса, а также факторы, снижающие его результативность Уметь: оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития,выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели Владеть: навыками сравнительного анализа и

		использования форм и методов управленческого консультирования на практике
--	--	---

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.		
<i>Модуль 1: Сущность и содержание консультационной деятельности</i>									
1	Тема 1.1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования	8		2	2			4	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
2	Тема 1.2. История развития и области применения консультирования	8		2	2			4	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
3	Тема 1.3. Виды и формы консультирования	8		2	2			6	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
4	Тема 1.4. Выбор и поиск консультационных фирм	8		2	2			6	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
	<i>Итого по модулю 1:</i>	36		8	8			20	

<i>Модуль 2: Процесс и характеристика консультационной деятельности</i>									
1	Тема 2.1. Организация деятельности службы управленческого консультирования	8		2	2			4	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
2	Тема 2.2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта	8		2	2			4	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
3	Тема 2.3. Методы работы управленческого консультанта	8		2	2			6	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
4	Тема 2.4. Модели управленческой консультационной деятельности	8		2	2			6	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
	<i>Итого по модулю 2:</i>	36		8	8			20	
	<i>Зачет</i>								
	ИТОГО:	72		16	16			40	

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1: Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования

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.

Тема 1.2. История развития и области применения консультирования

История развития и области применения консультирования. Формирования методологии управленческого консультирования. Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования. Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования. Исследование структуры рынка

консультационных услуг. Виды консультирования. Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.

Тема 1.3. Виды и формы консультирования

Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.

Тема 1.4. Выбор и поиск консультационных фирм

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Организация внутреннего консультанта. Ассоциации консультантов. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Источники информации. Определение потенциальных консультационных фирм. Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта). Модель процесса поиска и выбора консультанта.

Модуль 2: Процесс и характеристика консультационной деятельности

Тема 2.1. Организация деятельности службы управленческого консультирования

Иерархические ступени, отделы и сектора службы управленческого консультирования. Организационно-содержательные схемы консультационных фирм и компаний в опыте стран западной Европы, США и России. Основы организации службы управленческого консультирования.

Тема 2.2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта

Подготовительные действия управленческого консультанта. Подготовительные мероприятия. График управленческого консультационного процесса. Основное обследование. Отчетность о работе.

Тема 2.3. Методы работы управленческого консультанта

Традиционные методы работы управленческого консультанта: наблюдение, интервью, письменные вопросники, беседа. Анализ организационной структуры клиентной организации. Изучение тенденций и первопричин проблем методом контент-анализа. Метод «оценочной решетки». Метод «граф-проблем». Метод оценки организационного климата клиентной организации.

Тема 2.4. Модели управленческой консультационной деятельности

Модель «эксперт-клиент». Модель «доктор-пациент». Модель «групповое сотрудничество». Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

4.4. Темы практических занятий

Модуль 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования

- 1) Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования.
- 2) Понятие управленческого консультирования.
- 3) Объект и предмет управленческого консультирования.
- 4) Потребность в консультационных услугах.
- 5) Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.
- 6) Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества.

Тема 1.2. История развития и области применения консультирования

- 1) История развития и области применения консультирования.
- 2) Формирование методологии управленческого консультирования.
- 3) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 4) Анализ влияния экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 5) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 6) Виды консультирования.
- 7) Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмент, инжиниринг и пр.

Тема 1.3. Виды и формы консультирования

1. Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.
2. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.
3. Аналитическая деятельность управленческого консультанта.
4. Проверка состояния деятельности предприятия-клиента.

Тема 1.4. Выбор и поиск консультационных фирм

- 1) Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
- 2) Организация внутреннего консультанта.
- 3) Ассоциация консультантов.
- 4) Критерии профессионализма консультанта.
- 5) Внешние и внутренние консультанты.
- 6) Источники информации.
- 8) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).

- 10)Преимущества иностранных консультантов.
- 11)Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.

Модуль 2. Процесс и характеристика консультационной деятельности

Тема 2.1. Организация деятельности службы управленческого консультирования

1. Иерархические ступени, отделы и сектора службы управленческого консультирования.
2. Организационно-содержательные схемы консультационных фирм и компаний в опыте стран западной Европы, США и России.
3. Основы организации службы управленческого консультирования.
4. Документационное обеспечение деятельности управленческого консультанта.

Тема 2.2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта

1. Причины, обуславливающие обращение к управленческому консультанту.
2. Содержательные и организационные аспекты условных ролей, выполняемых управленческим консультантом.
4. Управленческий консультант в роли «педагога-инструктора».

Тема 2.3. Методы работы управленческого консультанта

1. Сущность традиционного подхода в управленческом консультировании.
2. Основные особенности нетрадиционного подхода в управленческом консультировании.
3. Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.
4. Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.

Тема 2.4. Модели управленческой консультационной деятельности

1. Модель «эксперт-клиент» в работе управленческого консультанта.
2. Модель «доктор-пациент».
3. Модель «групповое сотрудничество».
4. Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

5. Образовательные технологии

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;

- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;

- использование кейс-метода (проблемно-ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации из практического опыта;

- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;

- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Возрастает значимость самостоятельной работы студентов в межсессионный период. Поэтому изучение курса «Основы управленческого консультирования» предусматривает работу с основной специальной литературой, дополнительной обзорного характера, а также выполнение домашних заданий.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Количество часов	Форма контроля
Тема 1.1. Понятие, цели, задачи управленческого консультирования	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Тема 1.2. История развития и области применения консультирования	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
Тема 1.3. Виды и формы консультирования	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий

Тема 1.4. Выбор и поиск консультационных фирм	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	7	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
Тема 2.1. Организация деятельности службы управленческого консультирования	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка конспекта. Проверка заданий.
Тема 2.2. Основные этапы деятельности управленческого консультанта	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка конспекта. Проверка заданий.
Тема 2.3. Методы работы управленческого консультанта	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.
Тема 2.4. Модели управленческой консультационной деятельности	Работа с учебной литературой (см. разделы 8,9). Подготовка реферата.	6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.

Целью подготовки реферата является приобретение навыков творческого обобщения и анализа имеющейся литературы по рассматриваемым вопросам, что обычно является первым этапом самостоятельной работы. По каждому модулю предусмотрены написание и защита одного реферата. Всего по дисциплине студент может представить шесть рефератов. Тему реферата студент выбирает самостоятельно из предложенной тематики. При написании реферата надо составить краткий план, с указанием основных вопросов избранной темы. Реферат должен включать введение, несколько вопросов, посвященных рассмотрению темы, заключение и список использованной литературы. В вводной части реферата следует указать основания, послужившие причиной выбора данной темы, отметить актуальность рассматриваемых в реферате вопросов. В основном разделе излагаются наиболее существенные сведения по теме, производится их анализ, отмечаются отдельные недостатки или нерешенные еще вопросы, вносятся и обосновываются предложения по повышению качества потребительских товаров, расширению ассортимента, совершенствованию контроля за качеством и т.д. В заключении реферата на основании изучения литературных источников должны быть сформулированы краткие выводы и предложения. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа». Перечень литературы составляется в алфавитном порядке фамилий первых авторов, со сквозной нумерацией. Примерный объем реферата 15-20 страниц.

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

Тематика рефератов:

- 1) Технологический прорыв в современном управлении.
- 2) Процесс замещения капитала знаниями.
- 3) История развития и области применения консультирования.
- 4) Формирования методологии управленческого консультирования.
- 5) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
- 6) Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 7) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 8) Виды консультирования.
- 9) Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.
- 10) Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
- 11) Организация внутреннего консультанта.
- 12) Ассоциация консультантов зарубежный и российский опыт.
- 13) Источники информации в консультационной деятельности.
- 14) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 15) Преимущества иностранных консультантов.
- 16) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.
- 17) Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 18) Структура и содержание технического и финансового предложений.
- 19) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 20) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 21) Планирование, организация и контроль консультирования.
- 22) Завершение этапа консультирования. Составление отчета в рамках текущего консультационного проекта.
- 23) Экспертное консультирование.
- 24) Консультирование по проекту.
- 25) Консультирование по процессу.
- 26) Особенности консультирования в различных областях управления.
- 27) Структура рынка консультационных услуг.
- 28) Консультирование по управлению человеческими ресурсами.
- 29) Особенности консультирование государственного сектора.
- 30) Исследование среды функционирования государственного сектора.
- 31) Использование проектного управления в консультационной деятельности.
- 32) Консультирование с использованием проектного управления.
- 33) Примеры сценариев консультационных проектов.
- 34) Организация системы внутреннего консалтинга.
- 35) Принципы построения системы внутреннего консалтинга.
- 36) Преимущества внутреннего консультирования.

- 37) Стратегия консультационной фирмы.
- 38) Построение структуры управления консультационной фирмы.
- 39) Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.
- 40) Принципы построения успешного маркетинга услуг.
- 41) Профессиональные стандарты
- 42) Ресурсная и процессная модели консультирования.
- 43) Основные этапы процесса консультирования.
- 44) Отчетность и процедуры ее утверждения порезультата выполнения работ.
- 45) Основные виды и содержание консультационных отчетов.
- 46) Характеристика этапов исследовательско-диагностической работы.
- 47) Пример технического предложения на разработку программы реструктуризации компании.
- 48) Опыт консультационной фирмы по оказанию услуг в области реструктуризации предприятий.
- 49) Конкретные примеры выполненных или находящихся в процессе реализации проектов реструктуризации предприятий.
- 50) Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты.
- 51) Оценка процесса консультирования.
- 52) Оценка выгод, получаемых консультантом.
- 53) Система измерителей и оценок в клиентной организации в условиях кризиса и неопределенности

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенция	Знания, умения, навыки	Процедура освоения
ОПК-1	<p>Знать:сущность управленческой консультационной деятельности, технологии управленческой консультационной деятельности</p> <p>Уметь:правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого</p>	Устный опрос, написание рефератов, тестирование

	консультирования Владеть: навыками сбора, систематизации, обработки и использования информации, отражающей действительное положение дел в организации	
ПК-6	Знать: специфику и основные направления взаимодействия управленческой консультационной службы и ее клиентной организацией, профессиональные и личностные качества консультанта, необходимые для выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторы, влияющие на успешность консультативного процесса, а также факторы, снижающие его результативность Уметь: оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития,выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели Владеть: навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике	Устный опрос, написание рефератов, тестирование

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

ОПК-1 (знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации)

Уровень	Показатели (что обучающийся должен продемонстрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично

	овать)			
Пороговый	<p>Знать:сущность управленческой консультационной деятельности, технологии управленческой консультационной деятельности</p> <p>Уметь: правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования</p>	<p>Имеет неполное представление о сущности управленческой консультационной деятельности, технологиях управленческой консультационной деятельности</p> <p>Демонстрирует слабое умение правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования</p> <p>Слабо владеет навыками сбора, систематизации, обработки</p>	<p>Допускает неточности в знании сущности управленческой консультационной деятельности, технологий управленческой консультационной деятельности</p> <p>Может правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования</p> <p>Владеет навыками сбора, систематизации, обработки и</p>	<p>Демонстрирует четкое представление о сущности управленческой консультационной деятельности, технологиях управленческой консультационной деятельности</p> <p>Может грамотно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов, использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования</p> <p>Эффективно владеет навыками сбора, систематизации, обработки и использования информации, отражающей действительное положение дел в организации</p>

	Владеть: навыками сбора, систематизации, обработки и использования информации, отражающей действительное положение дел в организации	и использовани я информации, отражающей действительн ое положение дел в организации	использовани я информации, отражающей действительн ое положение дел в организации	
--	--	--	--	--

ПК-6 (профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике)

Уровен ь	Показатели (что обучающийся должен продемонст рировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворит ельно	Хорошо	Отлично
Порого вый	Знать: специф ику и основные направления взаимодейств ия управленческо й консультацио нной службы и ее клиентной организацией, профессионал ьные и личностные качества консультанта, необходимые для	Имеет неполное представление о специфике и основных направлениях взаимодействи я управленческо й консультацион ной службы и ее клиентной организацией, профессионал ьных и личностных ка чествах консультанта,	Допускает неточности в знании специф ики и основных направлений взаимодействи я управленческо й консультацион ной службы и ее клиентной организацией, профессионал ьных и личностных ка чествах консультанта,	Демонстрирует четкое представление о сп ецифике и основных направлениях взаимодействия управленческой консультационно й службы и ее клиентной организацией, профессиональны х и личностных качествах консультанта, необходимых для выполнения работы

	<p>выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторы, влияющие на успешность консультативного процесса, а также факторы, снижающие его результативность</p> <p>Уметь: оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития, выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать</p>	<p>необходимых для выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторах, влияющих на успешность консультативного процесса, а также факторов, снижающих его результативность</p> <p>Демонстрирует слабое умение оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития, выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной</p>	<p>необходимых для выполнения работы на достаточно высоком уровне, факторов, влияющих на успешность консультативного процесса, а также факторы, снижающие его результативность</p> <p>Может оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития, выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели</p>	<p>на достаточно высоком уровне, факторах, влияющих на успешность консультативного процесса, а также факторов, снижающих его результативность</p> <p>Может грамотно оценивать кадровый потенциал организации и направления его развития, выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели</p> <p>Эффективно владеет навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике</p>
--	---	--	--	--

	<p>вать информацию для достижения поставленной цели</p> <p>Владеть: навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике</p>	<p>цели</p> <p>Слабо владеет навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике</p>	<p>Владеет навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования на практике</p>	
--	--	--	--	--

Если хотя бы одна из компетенций не сформирована, то положительная оценки по дисциплине быть не может.

7.3. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Образец тестового задания

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. Способ получения большого количества идей за короткий период времени

- А) метод аналогий
- В) экспертный метод
- В) метод «мозгового штурма»
- Г) индексный метод

3. Часто используемое определение консультанта

- А) контрагент
- Б) помощник изменений
- В) агент изменений
- Г) специалист изменений

4. 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

5. 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

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

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

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

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

8. 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

9. 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

10. 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

11. 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

12. 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

13. 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

14. 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

15. 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

16. 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

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

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

18. Недостаток реинжиниринга бизнес-процессов состоит в:

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

19. 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

20. 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

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

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

22. 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

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

А) основные задачи специалистов проекта

Б) основные цели куратора проекта

В) основные потребности консультантов

Г) основные потребности владельцев консультационной фирмы

24. 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

25. 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

26. Развитие сферы консультационных, консалтинговых и аудиторских услуг в России

А) 10-20 годы XX века

Б) 10 годы XI века

В) 80-90-е годы XX века

Г) 30-40 годы XX века

27. 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

28. Требование жесткости и последовательности со стороны руководителей; ужесточение требований к квалификации персонала и деятельности высшего руководства; высокая трудоемкость и требование специальных компетенций

- А) достоинства реинжиниринга
- Б) недостатки применения методов реинжиниринга
- В) этапы реинжиниринга
- Г) задачи реинжиниринга

29. Отрасль страхования, где объектом выступает ответственность перед третьими лицами за причиненный им ущерб вследствие какого-либо действия или бездействия - относится к следующему виду страхования

- А) страхование имущества
- Б) страхование здоровья
- В) страхование ответственности
- Г) страхование имущества и здоровья

30. Минимум навыков оратора, максимум гибкости в последовательности и содержании изложения, максимум вопросов и ответов, максимум неофициальности

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

Контрольные вопросы к зачету для промежуточного контроля

1. Основные этапы становления управленческого консультирования зарубежом.
2. Основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.

3. Особенности управленческого консультирования в РФ.
4. Особенности управленческого консультирования в Японии.
5. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования: научный менеджмент, теория организаций, организационное поведение, стратегический маркетинг и т.д.
6. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
7. Понятие обучающего консультирования.
8. Профессиональный подход к управленческому консультированию.
9. Внутреннее и внешнее консультирование.
10. Характерные черты управленческого консультирования.
11. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности.
12. Роли консультанта в управленческом консультировании.
13. Роли клиента в управленческом консультировании.
14. Понятие клиента консалтинговых организаций.
15. Основные типы консалтинговых организаций.
16. Формы оказания услуг российскими консультантами.
17. Управленческое консультирование как деловая услуга.
18. Цели и задачи управленческого консультирования.
19. Принципы управленческого консультирования.
20. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
21. Классификация управленческого консультирования.
22. Предмет управленческого консультирования.
23. Методы управленческого консультирования.
24. Этапы развития управленческого консультирования.
25. Понятие процесса управленческого консультирования.
26. Основные типы консультационных договоров.
27. Этап подготовки в управленческом консультировании.
28. Особые условия составления консультационных договоров.
29. Этап диагноза в управленческом консультировании.
30. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
31. Этап планирования действий в управленческом консультировании.

32. Контроль в процессе управленческого консультирования.
33. Этап внедрения в управленческом консультировании.
34. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
35. Стадии и этапы управленческого консультирования.
36. Оформление результатов работы консультанта.
37. Индивидуальное консультирование руководителя. Коучинг. Концепция «раскрепощенного менеджера».
38. Применение «организационно-деловых игр» в управленческом консультировании.
39. Сферы управленческого консультирования.
40. Организационная структура службы управленческого консультирования.
41. Начальные действия и подготовительные мероприятия управленческого консультирования.
42. Методы организационной консультационной деятельности.
43. Метод дерева целей в управленческом консультировании.
44. Метод граф проблем в управленческом консультировании.
45. Методы оценки организационного климата в организации.
46. Профессиональная этика в консультационной работе.
47. Классификация основных факторов внешней и внутренней деловой среды, влияющих на организацию консалтинга.
48. Мотивы обращения предприятий к консультантам.
49. Проблемы в развитии

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

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

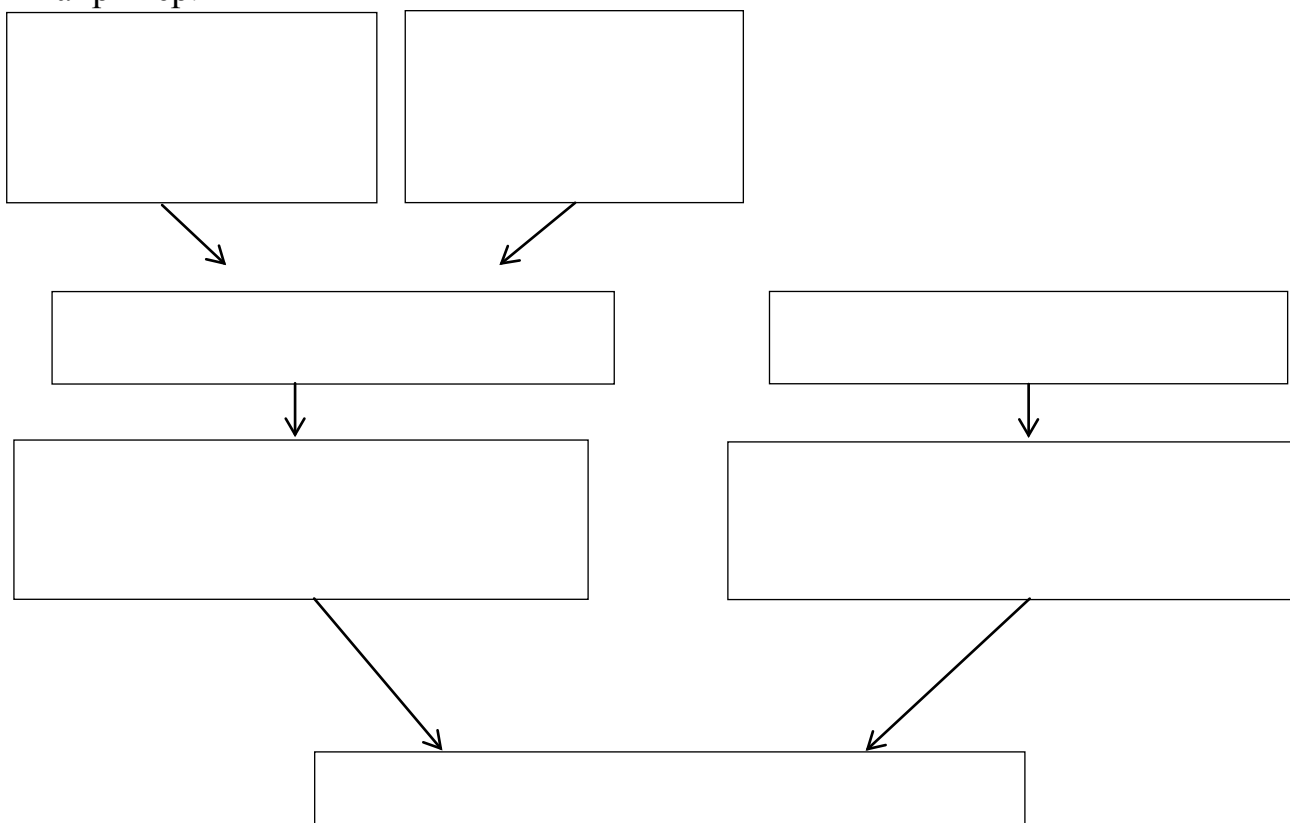
«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла по дисциплине в «зачтено»
или «не зачтено»

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по дисциплине
0-50	Не зачтено
51-100	Зачтено

Например:



8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

а) основная литература:

1. Юдина, А. И. Социальный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. И. Юдина. - Кемерово: КемГУКИ, 2015. - 231 с. - 987-5-8154-0262-1. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989>

2. Шаталова Н.И. Консультирование в управлении человек. Ресурсами. - М.:ИНФРА-М, 2014-221с.(ВО) учебное пособие

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации.-М.: Проспект, 2015 учебно-практическое пособие

4. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала.-М.: Проспект, 2015 учебно-практическое пособие

б) дополнительная литература:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Магист. прогр. "Упр. персон.орг.": - ИНФРА-М,2014 - 256с

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: програм. учеб.дисциплин: НИЦ Инфра-М, 2015-506с(ВО)

3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: - М.: ИНФРА-М, 2015. - 570 с. (ВО)

4. Бухалков М.И. Управление персоналом: - 2 изд.- М.: ИНФРА-М, 2014. - 400 с. (ВО)

5. Зайцева Т.В., А.Т. Зуб А.Т. Управление персоналом: - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015 - 336 с. (ПО)

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. Журнал «Эксперт», <http://www.expert.ru>
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», <http://dis.ru/manag>
3. Журнал «Директор-Инфо», <http://www.director-info.ru>
4. E-xecutive – сообщество эффективных менеджеров, <http://e-xecutive.ru>
5. AUP.Ru Административно-Управленческий Портал, <http://www.aup.ru>
6. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/>
7. журнал «Проблемы теории и практики управления»
8. журнал «Управление персоналом».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Комплексное изучение предлагаемой студентам учебной дисциплины «Основы управленческого консультирования» предполагает овладение материалами лекций, учебников, творческую работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов.

Овладение дисциплины поможет студентам сформировать теоретические знания о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования.

Изучение дисциплины сводится к подготовке специалистов, обладающих знаниями, необходимыми для использования технологии обратной связи, формулирования вопросов и ответов на них, считыванию «невербальных сигналов»; проведению интервьюирования, мониторинга и экспресс-опросов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Выполнение практических заданий способствует более глубокому изучению проблем, связанных с формированием и оценкой потребительских свойств, ассортимента товаров, приобретению навыков сравнительной характеристики их потребительной

ценности. К каждому занятию студенты должны изучить соответствующий теоретический материал по учебникам и конспектам лекций. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных студентами сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы. Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях студенты в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта и образовательный блог преподавателя (<http://alievap.blogspot.ru/>).

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 421 ауд., 408 ауд., 438 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS PowerPoint, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.