



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

**Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования**

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Управления

Кафедра «Менеджмент»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управленческое консультирование в сфере бизнеса

Образовательная программа

38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки

Управление бизнеса

Уровень высшего образования

Форма обучения

очная, очно-заочная

Статус дисциплины: входит в часть ОПОП,

формируемую участниками образовательных отношений

Махачкала 2022

Рабочая программа дисциплины «**Управленческое консультирование в сфере бизнеса**» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки/специальности 38.03.02 – Менеджмент Профиль подготовки Управление бизнесом, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

Юсупова М.Г. – старший преподаватель



Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 10

Зав. кафедрой  Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления

от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель  Гасимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим управлением 02.07.2022г.

Начальник УМУ
Гасангаджиева А.Г.



(подпись)

Рабочая программа дисциплины «**Управленческое консультирование в сфере бизнеса**» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки/специальности 38.03.02 – Менеджмент Профиль подготовки Управление бизнесом, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

Юсупова М.Г. – старший преподаватель

Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 10

Зав. кафедрой _____ Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления

от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим управлением 02.07.2022г.

Начальник УМУ
Гасангаджиева А.Г.

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1.Цели освоения дисциплины

2.Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

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

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

5.Образовательные технологии

6.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

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

7.1. Типовые контрольные задания

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

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

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

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

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

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

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Управленческое консультирование в сфере бизнеса» входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направление (профиль) Управление бизнесом

Дисциплина реализуется на факультете Управления кафедрой «Менеджмент».

Управленческое консультирование является прикладной наукой, которая опирается на экономику, теорию управления, теорию игр, факторный анализ, математическую статистику, корреляционный и регрессионный анализ, прогнозирование, социологию, психологию и др.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общепрофессиональных – ОПК-4, профессиональных - ПК-2, ПК-11

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

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля успеваемости в форме: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач, контрольная работа и промежуточный контроль в форме зачета.

Объем дисциплины 4 зачетные единицы, в том числе 144 академических часа по видам учебных занятий.

Форма обучения очная

Семестр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Всего	из них					СРС, в том числе экзамен	
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР	консультации			
6	144	32		32			80 (44+36)	экзамен

Форма обучения очно-заочная

Семе стр	Учебные занятия							Форма промежуточ ной аттестации
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Все го	из них					СРС, в том числе экзамен	
Лекц ии		Лаборато рные занятия	Практиче ские занятия	К С Р	консульта ции			
6	144	26		26			92 (56+36)	экзамен

Семестр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Всего	из них					СРС, в том числе экзамен	
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР	консультации			
6	144	6		6			132 (123+9)	экзамен

1. Цели освоения дисциплины.

Целью освоения дисциплины «Управленческое консультирование в сфере бизнеса» является: воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде;

Целями освоения дисциплины «Управленческое консультирование в сфере бизнеса» является ознакомление будущего менеджера с порядком проведения и методологией управленческого консультирования, с организацией работы консультирующей организации и оценки ее эффективности для возможного освоения профессии «консультант по управлению». Освоив этот курс, студенты смогут яснее представить себе потребности и проблемы реальных предприятий и организаций, как осуществляются экономические процессы на практике.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата.

Дисциплина «Управленческое консультирование в сфере бизнеса» входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направление (профиль) Управление бизнесом.

Управленческое консультирование является прикладной наукой, которая опирается на экономику, теорию управления, теорию игр, факторный анализ, математическую статистику, корреляционный и регрессионный анализ, прогнозирование, социологию, психологию и др.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания основ менеджмента, антикризисного менеджмента, финансового менеджмента, организации и управления производством, умение применять методы разработки и принятия управленческих решений, диагностики организации; формирование навыков работы с литературой по консалтингу; формирование представления о потребностях и проблемах реальных предприятий.

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

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
--	---	---------------------------------	--------------------

	соответствии с ОПОП		
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	<i>ОПК-4.1.</i> Осуществляет бизнес-планирование, руководство созданием и развитием новых организаций <i>ОПК-4.2.</i> Проводит оценку экономических и социальных условий осуществления проекта; выявление новых рыночных возможностей; формирование бизнес-моделей <i>ОПК 4.1.</i> Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. <i>ОПК 4.2.</i> Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Знает: основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации. Умеет: выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. – разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса. Владеет: основными методами идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, возможностями развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	Презентации, разбор кейсов, опрос, тестирование
ПК-2 - Способен разрабатывать предложения по совершенствованию управления компанией в процессах тактического и стратегического	ПК- 2.1. – Осуществляет руководство работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов)	Знает: руководство работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) компании, направленному на определение пропорций ее развития, исходя из конкретных условий и потребностей рынка Умеет: выявлять и использовать имеющиеся ресурсы для обеспечения	Презентации, разбор кейсов, опрос

планирования и по повышению эффективности ее деятельности.	компании, направленному на определение пропорций ее развития, исходя из конкретных условий и потребностей рынка ПК- 2.2. Умеет выявлять и использовать имеющиеся ресурсы для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли. ПК- 2.3.Разрабатывает предложения по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы ПК-2.4. - Участвует в разработке производственных программ и производственных процессов и обеспечивать их эффективную реализацию. ПК-2.5. - Осуществляет методическое руководство структурными подразделениями (отделами, цехами) компании по проведению экономического анализа выполнения плановых	конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли. Владеет: выполнением производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности использования основных и оборотных средств, изменений себестоимости продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) компании.	
---	---	---	--

	заданий, выявлению и определению путей использования резервов производства ПК-2.6. — Организует управление мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, сдачи готовой продукции, складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам ПК-2.7. — Анализирует выполнение производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности использования основных и оборотных средств, изменений себестоимости продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) компании.		
ПК- 11 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности,	ПК- 11.1. Выявляет и проводит оценку новых рыночных возможностей, формулирует	Знает: как проводить оценку новых рыночных возможностей, формулирует бизнес-идею и разрабатывает предложения по составлению бизнес-планов. Умеет: оценивать новые рыночные	

разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли	бизнес-идею и разрабатывает предложения по составлению бизнес-планов ПК- 11.2. Участвует в разработке бизнес-планов в целях реализации стратегии компании, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции ПК- 11.3. Обеспечивает реализацию социальной ответственности бизнеса через тесное взаимодействие в процессе предпринимательской деятельности со всеми заинтересованными и сторонами, включая местные власти, профсоюзные объединения, местные сообщества и т.д.	возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли Владеет: разработкой бизнес-планов в целях реализации стратегии компании, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	
---	---	--	--

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

4.2. Структура дисциплины.

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной
-------	---------------------------	---------	-------	--	------------------------	--

				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.		аттестации (по семестрам)
	Модуль 1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса								
	Тема 1. Возникновение, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.	9	12	4	4			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 2. Теоретические основы управленческого консультирования	9	12	2	4			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 3. Роль консультантов по управлению в рамках внешнего и внутреннего консультирования	9	12	4	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 1 модулю		36	10	10			20	
	Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования								
	Тема 4. Основы методов управленческого консультирования.	9	12	4	4			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 5. Взаимоотношения «консультант-клиент».	9	12	2	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 6. Организация процесса управленческого консультирования: основные этапы	9	12	2	2			2	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 2 модулю		36	10	10			10	
	Модуль 3 Функциональный консалтинг								

	Тема 7. Диагностика консультируемой организации	6	18	4	4			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 8. Мониторинг и оценка результатов управленческого консультирования	6	18	4	4			6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 9. Маркетинг консалтинговых услуг							4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 3 модулю		36	12	12			14	
	Модуль 4 Экзамен								
	Итого по 4 модулю		36					36	
	Итого		144	32	32			80	

Форма обучения очно-заочная

№ п/ п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	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	Практически е занятия	Лабораторн ые занятия	Контроль самост. раб.		
	Модуль1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса								
	Тема 1. Возникновение, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.	9	12	4	4			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 2. Теоретические	9	12	2	4			8	Опрос, оценка выступлений, защита

	основы управленческого консультирования								реферата, проверка заданий
	Тема 3. Роль консультантов по управлению в рамках внешнего и внутреннего консультирования	9	12	4	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 1 модулю		36	10	10			20	
	Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования								
	Тема 4. Основы методов управленческого консультирования.	9	12	4	4			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 5. Взаимоотношения «консультант-клиент».	9	12	2	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 6. Организация процесса управленческого консультирования: основные этапы	9	12	2	2			2	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 2 модулю		36	10	10			10	
	Модуль 3 Функциональный консалтинг								
	Тема 7. Диагностика консультируемой организации	6	18	4	4			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 8. Мониторинг и оценка результатов управленческого консультирования	6	18	4	4			6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 9. Маркетинг консалтинговых услуг							4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 3 модулю		36	12	12			14	
	Модуль 4 Экзамен								
	Итого по 4 модулю		36					36	
	Итого		144	26	26			92	

№ п/ п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	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	Практически е занятия	Лабораторн ые занятия	Контроль самост. раб.		
	Модуль1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса								
	Тема 1. Возникновение, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.	9						4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 2. Теоретические основы управленческого консультирования	9						8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 3. Роль консультантов по управлению в рамках внешнего и внутреннего консультирования	9						8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 1 модулю		36	10	10			20	
	Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования								
	Тема 4. Основы методов управленческого консультирования.	9						4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 5. Взаимо- отношения «консультант- клиент».	9						4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий

Тема 6. Организация процесса управленческого консультирования: основные этапы	9						2	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Итого по 2 модулю		36	10	10			10	
Модуль 3 Функциональный консалтинг								
Тема 7. Диагностика консультируемой организации	6						14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Тема 8. Мониторинг и оценка результатов управленческого консультирования	6						6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Тема 9. Маркетинг консалтинговых услуг							4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Итого по 3 модулю		36	12	12			14	
Модуль 4 Экзамен								
Итого по 4 модулю		36					36	
Итого		144	6	6			132	

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

Модуль 1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса

Тема 1. Возникновение, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.

Возникновение области профессиональных услуг - консультирование по экономике и управлению. Современное состояние консалтинга. Крупнейшие консультационные фирмы мира. Перспективы развития консалтинга.

Тема 2. Теоретические основы управленческого консультирования

Сущность управленческого консультирования. Основные подходы к определению понятия «управленческое консультирование». Характерные черты управленческого консультирования. Принципы управленческого консультирования. Междисциплинарный характер управленческого консультирования. Функциональные потребности организаций. Классификация видов управленческого консультирования: классификация консалтинговых услуг, применяемая ФЕАКО (попредметная классификация): общий менеджмент, финансовый менеджмент, производственный менеджмент и т.д.; и методологическая классификация: экспертное консультирование; процессное консультирование; обучающее консультирование.

Тема 3. Роль консультантов по управлению в рамках внешнего и внутреннего консультирования

Понятие консультанта по управлению. Требования, предъявляемые консультанту по управлению. Практические причины обращения менеджеров к помощи консультантов. Специфика работы консультантов и виды консультационной деятельности. Задачи, решаемые консультантами в рамках каждого вида. Внешние и внутренние консультанты: «плюсы» и «минусы». Факторы, влияющие на качество услуг, предоставляемых консультантом. Кодекс этики и профессионального поведения консультанта по управлению.

Тема 4. Основы методов консультирования.

Основные методы изменений в организации. Характер изменений в организации. Управление процессом изменений и поддержка изменений. Вмешательство для оказания помощи в изменениях. Виды консультирования и возможные методы работы. Методы работы при экспертном консультировании. Используемые методы при процессном консультировании. Лабораторный метод – классический метод обучающего консультирования.

Тема 5. Взаимоотношения «консультант-клиент».

Определение ожиданий и ролей. Отношение сотрудничества. «Система клиента». Поведенческие роли консультанта (модели консультирования). Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Мотивация консультанта. Этика и личностные качества консультанта.

Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования

Тема 6. Организация процесса управленческого консультирования (стадии консалтингового процесса).

Этапы процесса консультирования. Предпроектная стадия (подготовка к консультированию). Проектная стадия. Диагностика организации: предварительная и текущая. Определение характера проблемы. Факторы проведения основного исследования. Предметы рассмотрения в ходе основного исследования. Основные источники информации. Методы сбора информации: наблюдение, анкетирование, интервьюирование. Систематизация информации: критерии классификации.

Тема 7. Диагностика консультируемой организации.

Диагностика организации: предварительная и текущая. Базовая диагностика. Диагностика задачи. Диагностика ситуации. Диагностика и постановка проблем. Определение целей. Инструментарий диагностического обследования предприятия: организационно-управленческий анализ, ситуационный анализ, производственно-хозяйственный анализ, финансово-экономический анализ, анализ кадрового потенциала.

Тема 8. Разработка и внедрение решений.

Проектная стадия: этап 2 – разработка предложений. Разработка альтернативных предложений. Оценка и отбор альтернативных решений. Представление предложений клиенту. Разработка проекта. Этап 3: внедрение решений. Разработка программы реализации проекта. Послепроектная стадия.

Тема 9. Маркетинг консалтинговых услуг.

Потребность в консалтинге. Формирование спроса на консалтинговые услуги. Внутренний и внешний спрос. Формирование предложения консалтинговых услуг. Факторы формирования предложения консалтинговых услуг. Методы привлечения новых клиентов. Маркетинговая стратегия. Поиск клиентов по Кросману. Процедура выбора консультантов клиентами. Основные стадии отбора: предварительный отбор (лонг-листинг); составление окончательного списка кандидатов (шот-листинг); окончательный выбор (закрытый тендер).

Темы практических и семинарских занятий

Модуль 1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.

Тема 1. Теоретические основы управленческого консультирования (Форма проведения - семинар)

Вопросы к теме:

1. Сущность управленческого консультирования.
2. Основные подходы к определению понятия «управленческое консультирование».
3. Характерные черты управленческого консультирования.
4. Принципы управленческого консультирования.
5. Функциональные потребности организаций.
6. Классификация видов управленческого консультирования.

Вопросы для повторения:

1. В чем суть «менеджмент-консалтинга»?
2. Должна ли оплата услуг консультанта зависеть от результатов деятельности клиента?
3. Почему попредметная классификация более распространена, чем методологическая?
4. Какими вопросами занимаются консультанты по общему управлению?
5. Какими вопросами занимаются консультанты по административному управлению?
6. Какие задачи решаются консультантами по финансовому управлению?
7. По каким вопросам разрабатывают решения консультанты по управлению кадрами?
8. Назовите круг проблем, входящих в сферу интересов консультанта по маркетингу.
9. Какие аспекты деятельности предприятия необходимо проанализировать консультанту по организации производства?

Задание. Определить каждому студенту специализацию своей консалтинговой фирмы, расположенной на территории Дагестана, и дать обоснование.

Тема 2. Основы методов консультирования. (Форма проведения - семинар)

Вопросы к теме:

1. *Основные методы изменений в организации.*
2. *Характер изменений в организации.*
3. *Управление процессом изменений и поддержка изменений. Вмешательство для оказания помощи в изменениях.*
4. *Виды консультирования и возможные методы работы.*
5. Методы работы при экспертном консультировании.
6. Основные группы методов работы при процессном консультировании: а) организационная диагностика; б) организационные интервенции.
7. Лабораторный метод как метод обучающего консультирования

Вопросы для повторения

1. Какими факторами определяется успех проекта при экспертном консультировании?
2. В чем суть организационной диагностики?
3. Что такое «организационные интервенции»?
4. Какую роль играет такой этап процессного консультирования как сессия стратегического планирования?
5. Как определяется роль консультанта на сессии стратегического планирования?
6. Каковы условия успешного применения методов процессного консультирования?
7. Каковы особенности метода Т-группы?
8. Назовите основные группы методов работы консультантом с клиентом.

Тема 3. Взаимоотношения «консультант-клиент». (Форма проведения – деловая игра)

В соответствии со специализацией созданной консалтинговой фирмы на первом семинарском занятии студенты должны пройти следующие этапы игры:

1. Определение ролей и ожиданий в каждой роли.
2. Разработка отношений сотрудничества.
3. Формирование «Системы клиента».
4. Поведенческие роли консультанта (модели консультирования).

5. Изучение и использование методов воздействия на «систему клиента».

Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования.

Тема 4. Организация процесса управленческого консультирования.

(Форма проведения – семинар)

Вопросы к теме:

1. Предпроектная стадия (подготовка к консультированию).
2. Проектная стадия.
3. Диагностика организации: предварительная и текущая. Определение характера проблемы.
4. Факторы проведения основного исследования.
5. Предметы рассмотрения в ходе основного исследования.
6. Основные источники информации. Методы сбора информации: наблюдение, анкетирование, интервьюирование. Систематизация информации: критерии классификации.

Тема 5. Диагностика консультируемой организации.

(Форма проведения – семинар)

Вопросы к теме:

1. Диагностика организации: предварительная и текущая.
2. Базовая диагностика. Диагностика задачи. Диагностика ситуации.
3. Диагностика и постановка проблем. Определение целей.

Тема 6. Разработка и внедрение решений.

(Форма проведения – семинар)

Вопросы к теме:

1. Проектная стадия: этап 2 – разработка предложений.
2. Разработка альтернативных предложений. Оценка и отбор альтернативных решений.
3. Представление предложений клиенту.
4. Разработка проекта.
5. Этап 3: внедрение решений.
6. Разработка программы реализации проекта.
7. Послепроектная стадия.

Тема 7. Маркетинг консалтинговых услуг.

(Форма проведения – дискуссия)

Вопросы к теме:

1. Потребность в консалтинге. Формирование спроса на консалтинговые услуги. Внутренний и внешний спрос.
2. Формирование предложения консалтинговых услуг. Факторы формирования предложения консалтинговых услуг.
3. Структура предложения российских консультационных фирм. Соотношение спроса и предложения в области консалтинга в России.
4. Процедура выбора консультантов клиентами. Основные стадии отбора: предварительный отбор (лонг-листинг); составление окончательного списка кандидатов (шот-листинг); окончательный выбор (закрытый тендер).

Тема 8. Ценообразование и формы договоров на консалтинговые услуги.

(Форма проведения – семинар)

Вопросы к теме:

1. Основные формы установления цены на консалтинговые услуги. Повременная оплата. Фиксированная недифференцированная оплата. Процент от стоимости объекта консультирования или результата. Комбинированная оплата.
2. Специфические показатели оценки финансовой эффективности работы консультантов.
3. Формы договоров на консалтинговые услуги.
4. Модели консультирования по характеру сотрудничества: неравный союз, доктор-пациент, полное сотрудничество.
5. Классификация форм договоров: продолжающийся (абонементный) договор; договор по диагностике; договор по внедрению; договор по повышению квалификации руководителей; договор по составлению проекта; договор по развитию организации; договор на разовую консультацию

Тема 9. Мониторинг и оценка результатов управленческого консультирования. (Форма проведения – дискуссия)

Вопросы к теме:

1. Мониторинг управленческого консультирования.
2. Основные методы оценки результатов управленческого консультирования.
3. Сравнение реального выполнения проекта с намеченным.
4. Вклад консультанта в повышение экономической эффективности. Определение реальных изменений.

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 товароведной деятельности отечественных и зарубежных кампаний;
- 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.

Предусмотрены также встречи с представителями предпринимательских структур, государственных и общественных организаций, мастер-классы специалистов

Занятия, проводимые в интерактивной форме:

Методы	Лекции (час)	Практические /семинарские Занятия (час)	Всего
Работа в команде	2	2	4
«Мозговой штурм» (атака)	2	2	4
Работа в группах	2	2	4
Выступление в роли	2	2	4

обучающего			
Итого интерактивных занятий	8	8	16

Использование технологий, развивающих навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества (чтение интерактивных лекций, проведение групповых дискуссий и проектов, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей, проведение ролевых игр, тренингов и других технологий), преподавание дисциплин в форме авторских курсов по программам, составленным на основе результатов исследований научных школ вуза, учитывающих региональную и профессиональную специфику при условии реализации содержания образования и формировании компетенций выпускника, определяемых настоящим ФГОС.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов осуществляется методами самообучения и самоконтроля в двух направлениях:

- для закрепления полученных знаний на лекционных и практических занятиях;
 - для самостоятельного изучения отдельных тем и вопросов.
- Самостоятельная работа студентов осуществляется в виде:
- проработки учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературы);
 - подготовки докладов к практическим занятиям, к участию в тематических дискуссиях;
 - работы с документацией предприятий (статданные, отчеты);
 - обработки и анализа статистических;
 - поиска и обзора научных публикаций и электронных источников информации;
 - выполнения контрольных работ, творческих (проектных) заданий;
 - написания рефератов, тезисов докладов;
 - работы с тестами и контрольными вопросами для самопроверки;
 - выполнения переводов литературы с иностранных языков;
 - моделирования и анализа конкретных проблемных ситуаций;
 - написания выводов и предложений на основе проведенного анализа.

Результаты самостоятельной работы контролируются и учитываются при текущем и промежуточном контроле студента (зачет, экзамен). При этом проводятся: тестирование, опрос на практических занятиях, деловые игры, заслушивание рефератов, написание контрольных работ и т.д.

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

таблицы.

Разделы и темы для самостоятельного изучения	Виды и содержание самост. работы
Тема 1. Возникновение, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.	Написание рефератов Поиск и обзор научных публикаций
Тема 2. Теоретические основы управленческого консультирования	Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях
Тема 3. Роль консультантов по управлению в рамках внешнего и внутреннего консультирования.	Анализ конкретных проблемных ситуаций
Тема 4. Основы методов управленческого консультирования.	Поиск и обзор научных публикаций Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях
Тема 5. Взаимо-отношения «консультант-клиент». Деловая игра.	Проработка учебного материала Выполнение творческих проктов
Тема 6. Особенности консалтинга в России	Написание рефератов Поиск и обзор научных публикаций
Тема 7. Организация процесса управленческого консультирования: основные этапы	Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях
Тема 8. Диагностика консультируемой организации	Написание рефератов Поиск и обзор научных публикаций Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях Решение задач Анализ конкретных проблемных ситуаций
Тема 9. Разработка и внедрение решений	Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях
Тема 10. Маркетинг консалтинговых услуг	Проработка учебного материала и подготовка докладов на семинар.занятиях Поиск и обзор научных публикаций Анализ конкретных проблемных ситуаций

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. Возникновение управленческого консультирования.
2. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.
3. Становление управленческого консультирования в России.
4. Развитие консультационной деятельности в России.
5. Классификация консалтинговых структур, действующих на территории России.
6. Виды стратегии, используемые консультантами в России.
7. Особенности метода Т-группы.
8. Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».
9. Этика и личностные качества консультанта.
10. Формирование спроса на консалтинговые услуги.
11. Формирование предложения консалтинговых услуг.
12. Факторы формирования предложения консалтинговых услуг.
13. Методы привлечения новых клиентов.
14. Поиск клиентов по Кросману.
15. Реинжиниринг бизнес-процессов.
16. Бенчмаркинг.
17. Аутсорсинг.
18. Концепция «Шесть сигм».
19. Коучинг.
20. Формы установления цены на консалтинговые услуги.
21. Специфические показатели оценки финансовой эффективности работы консультантов.
22. Формы договоров на консалтинговые услуги.
23. Модели консультирования по характеру сотрудничества: неравный союз, доктор-пациент, полное сотрудничество.
24. Классификация форм договоров.
25. Вклад консультанта в повышение экономической эффективности предприятия.
26. Консалтинг и информационные технологии.
27. Особенности малого бизнеса и консалтинг.
28. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса.

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	Владеет: методами применения правовых документов в управленческой деятельности. Умеет: обосновывать практические рекомендации и решения с нормативно-правовой точки зрения Знает: основные каналы поиска нормативно-правовой документации.	Устный опрос Написание инд. работ и рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование
ПК-7	Владеет: навыками документального оформления управленческих решений, связанных с разработкой и реализацией бизнес-плана Умеет: разрабатывать бизнес-план, контролировать его реализацию, координировать деятельность сотрудников, участвующих в разработке и реализации бизнес-плана. Знать: содержание бизнес-планов, основные методы их разработки	Устный опрос Написание инд. работ и рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование
ПК-8	Владеет: навыками составления и оформления различных видов документов в том числе в электронном виде. Умеет: составлять и оформлять документы в соответствии с требованиями Государственной системы документационного обеспечения управления. У Знать: основные операции и правила работы с документами.	Устный опрос Написание инд. работ и рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование
ПК-16	Знает: - основную терминологию, используемую при таможенном контроле, включая систему управления рисками Умеет: - пользоваться основной терминологией, используемой при осуществлении таможенного контроля, включая систему управления рисками Владеет: - навыками применения теоретических аспектов таможенного контроля, используя систему управления рисками, в профессиональной деятельности	Устный опрос Написание инд. работ и рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование

7.2. Типовые контрольные задания

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

Образец тестового задания.

Модуль 1. Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса

Модуль 2. Основы организации процесса управленческого консультирования

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

1. Консалтинг – это:

- а) вид менеджмента;
- б) форма предпринимательской деятельности;
- в) научно-внедренческая деятельность.

2. Разбивка консалтинга на виды, осуществленная в соответствии с видами менеджмента, это:

- а) предметная классификация;
- б) методологическая классификация.

3. Термин «процессное консультирование» был введен:

- а) Гербертом Саймоном;
- б) Питером Друкером;
- в) Эдгаром Шейном.

4. Предметом «управленческого консультирования» является:

- а) экономика в целом;
- б) экономические субъекты;
- в) методы внедрения экономических знаний.

5. Основной деятельностью консультантов является:

- а) реализация функций менеджмента;
- б) рекомендации по выполнению функций управления.

6. Процессное консультирование предполагает, что:

- а) консультант вырабатывает свои советы и рекомендации во взаимодействии с клиентом;
- б) консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению;

в) консультант собирает идеи, анализирует решения, подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию.

7. Экспертное консультирование предполагает, что:

- а) консультант вырабатывает свои советы и рекомендации во взаимодействии с клиентом;
- б) консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению;

в) консультант собирает идеи, анализирует решения, подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию.

8. Обучающее консультирование предполагает, что:

- а) консультант вырабатывает свои советы и рекомендации во взаимодействии с клиентом;

б) консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению;

в) консультант собирает идеи, анализирует решения, подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию.

9. Одним из основных принципов управленческого консультирования является:

- а) надежность и объективность по отношению к клиентам;
- б) интересы заказчиков выше интересов консультантов;
- в) надежность и объективность оказываемой помощи.

10. Основное преимущество консультантов перед менеджерами:

- а) возможность организации эффективного поиска партнеров;
- б) независимость взглядов;
- в) им не надо платить постоянную заработную плату.

11. Формой осуществления консалтинговых услуг является:

- а) поиск партнеров;
- б) предоставление определенной информации;
- в) проект.

12. Техническое и финансовое предложения клиенту является этапом:

- а) предпроектной стадии;
- б) проектной стадии;
- в) послепроектной стадии.

13. Систематизированное определение проблемы является этапом:

- а) предпроектной стадии;
- б) проектной стадии;
- в) послепроектной стадии.

14. Оценка результатов проекта является этапом:

- а) предпроектной стадии;
- б) проектной стадии;
- в) послепроектной стадии.

15. Самоанализ деятельности консультантов является этапом:

- а) предпроектной стадии;
- б) проектной стадии;
- в) послепроектной стадии.

16. Кто формулирует задачи консультантов:

- а) сам консультант;
- б) клиент.

17. Клиент выбирает из нескольких предложений то, которое больше всего подходит ему с

точки зрения:

- а) качества и цены;
- б) времени и цены;
- в) времени и качества.

18. Для успешного проведения диагностического исследования, прежде всего, важно:

- а) правильное понимание характера проблемы;
- б) правильное формулирование задач консультантов.

19. Консультант анализирует данные о предыдущем развитии ситуации, обращая особое внимание на внешние и внутренние факторы, если имеет дело:

- а) с проблемой совершенствования;
- б) с проблемой коррекции;
- в) с проблемой творческого развития.

20. Целью основного исследования консалтингового процесса является:

- а) четкое определение основных параметров функционирования организации-клиента;
- б) анализ хозяйственной деятельности клиента, его ресурсов, возможностей улучшения результатов.

21. Методом получения информации консультантом является:

- а) наблюдение;
- б) метод Паретто;
- в) метод линейного программирования.

22. Предлагаемые варианты предложений (решений) консультантом сравниваются:

- а) друг с другом;
- б) с критериями выбора.

23. При предоставлении предложений клиенту консультант должен объяснить:

- а) условия выбора;
- б) методику оценки;
- в) возможный риск.

24. На этапе внедрения ответственность консультанта в реализации проекта:

- а) уменьшается;
- б) увеличивается;
- в) не изменяется.

25. Экспертное, процессное, обучающее консультирование отражает:

- а) методологическую классификацию;
- б) попредметную классификацию.

26. К консультированию по общему управлению можно отнести следующие вопросы:

- а) формирование и регистрация предприятий;

- б) определение целей и системы ценностей организации;
- в) исследование рынка;
- г) поиск источников финансовых ресурсов.

27. Предметами исследований консультанта по финансовому управлению является:

- а) разработка стратегии фирмы;
- б) оборот товарных запасов;
- в) управление капиталом.

28. Основной задачей консультанта по административному управлению является:

- а) оптимизация управления организацией;
- б) оценка состояния организации в целом;
- в) поиск источников финансовых ресурсов.

29. Основной проблемой, с которой сталкиваются консультанты по общему управлению, является:

- а) распределение функций между отделами и подразделениями;
- б) разработка механизма процесса принятия решений.

30. Консультанту по вопросам организации производства необходимо анализировать следующие аспекты:

- а) управление службой сбыта;
- б) систему бух.учета;
- в) сам продукт.

31. При формировании реального спроса на консалтинговые услуги важна активная роль:

- а) самих консультантов;
- б) самих клиентов.

32. Проблема совершенствования направлена на:

- а) улучшение существующих условий;
- б) исправление неблагоприятной ситуации;
- в) создание совершенно новой ситуации.

33. Проблема коррекции направлена на:

- а) улучшение существующих условий;
- б) исправление неблагоприятной ситуации;
- в) создание совершенно новой ситуации.

34. Проблема творческого развития направлена на:

- а) улучшение существующих условий;
- б) исправление неблагоприятной ситуации;
- в) создание совершенно новой ситуации.

35. Объем сбыта товара, который успешно продавался в течение нескольких лет, неожиданно резко снизился, что привело к финансовым затруднениям. Это проблема является:

- а) проблемой совершенствования;
- б) проблемой коррекции;
- в) проблемой творческого развития.

36. Предприятие имеет высокий потенциал для более эффективной работы, но для этого необходимо поставить новые цели в различных областях менеджмента, потребовать целого комплекса технологических, административных, финансовых и кадровых изменений. Это является проблемой:

- а) проблемой коррекции;
- б) проблемой творческого развития;
- в) проблемой совершенствования.

37. Прогнозирование перспектив в таких областях, как разработка новой продукции, внедрение нового оборудования для расширения производства существующих видов продукции является сутью проблемы:

- а) проблемой творческого развития;
- б) проблемой совершенствования;
- в) проблемой коррекции.

38. Такие факторы, как осознание менеджерами потребности в консультации, отношение консультантов с общественностью, является факторами формирования:

- а) предложения консультационных услуг;
- б) спроса на консультационные услуги.

39. Специальный термин «intake» обозначает:

- а) специализированную консультационную услугу;
- б) привлечение клиентов на стадии отбора консультантов.

40. На какой стадии процедуры отбора клиент составляет список всех консультационных фирм определенного профиля, соответствующего проблеме, к решению которой он хочет привлечь консультантов:

- а) лонг-листинг;
- б) шот-листинг;
- в) закрытый тендер.

41. На стадии шот-листинга отбор консультационных фирм осуществляется, прежде всего:

- а) с позиций интересов клиента;
- б) по объективным параметрам качества.

42. На стадии окончательного выбора консультационной фирмы основную роль играют:

- а) местоположение;
- б) параметры качества (профессиональный уровень, осуществление проектов и др.);
- в) оценка предложений и цена.

43. Процедура окончательного выбора консультационной фирмы осуществляется в форме:

- а) анкетирования;
- б) шот-листинга;
- в) закрытого тендера.

44. Оплата, осуществляемая на основе расчета количества рабочего времени, которое необходимо затратить на реализацию консалтингового проекта, и стоимости единицы рабочего времени консультантов с учетом их квалификации – это:

- а) повременная оплата;
- б) фиксированная оплата;
- б) комбинированная оплата.

45. Наилучшим методом оплаты консультационной услуги, который стимулирует консультанта и снимает сомнения у клиента, является:

- а) процент от стоимости;
- б) оплата по конечному результату;
- в) фиксированная оплата.

46. Ключевым фактором формирования и планирования бюджета консалтинговой фирмы является:

- а) репутация фирмы;
- б) состояние клиента;
- в) цена на консалтинговые услуги.

Перечень вопросов для итогового контроля по дисциплине «Управленческое консультирование» для студентов ДО и ОЗО

1. Сущность и цели управленческого консультирования.
2. Принципы управленческого консультирования. Характерные черты УК.
3. Консультанты по управлению: внешние и внутренние консультанты.
4. Типичные задачи, решаемые консультантами.
5. Взаимоотношения «консультант-клиент».
6. «Система клиента» и методы воздействия на нее.
7. Поведенческие роли консультантов.
8. Этика консультантов по управлению.
9. Практические причины обращения менеджеров к помощи консультантов. «Синдромы».
10. Управленческое консультирование и изменения в организации.
11. Оценка результатов консультантов по управлению.
12. Этапы процесса консультирования: предварительная и предпроектная стадии.
13. Этапы процесса консультирования: проектная стадия.
14. Виды консультационной деятельности: предметная классификация.
15. Виды консультационной деятельности: методологическая классификация.
16. Классификация форм договоров.
17. Методы сбора информации. Источники информации.
18. Методы работы консультантов: общая характеристика.
19. Консультирование процесса как метод развития и изменения организаций.
20. Методы работы при экспертном консультировании.

21. Основные группы методов работы при процессном консультировании.
22. Лабораторный метод как метод обучающего консультирования.
23. Ответственность консультантов по управлению.
24. Маркетинг консалтинговых услуг.
25. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами и методы привлечения новых клиентов.
26. Консалтинг и информационные технологии.
27. Мониторинг управленческого консультирования.
28. Оценка результатов управленческого консультирования.
29. Договор на оказание консультационных услуг
30. Техническое задание на оказание консалтинговых услуг: основные разделы.
31. Диагностика консультируемой организации: функцион.диагностика и структурная диагностика.
32. Диагностика консультируемой организации: диагностика возможностей развития и диагностика управленческого потенциала.
33. Диагностика консультируемой организации: диагностика информ.потоков и конфликтологическая диагностика.
34. Диагностика консультируемой организации: диагностика безупречности бизнес-процессов.
35. Инструментарий диагностического обследования предприятия: ситуационный анализ.
36. Инструментарий диагностического обследования предприятия: организац.-управленч. анализ.
37. Инструментарий диагностического обследования предприятия: фин.-экономический анализ.
38. Инструментарий диагностического обследования предприятия: производ.-хозяйственный анализ.
39. Инструментарий диагностического обследования предприятия: анализ кадрового потенциала.
40. Ценообразование на консалтинговые услуги.
41. Качество консалтинговых услуг.
42. Реинжиниринг бизнес-процессов.
43. Бенчмаркинг.
44. Аутсорсинг.
45. Всеобщее управление качеством.
46. Концепция «Шесть сигм».
47. Коучинг.
48. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса.
49. Внедрение систем управления знаниями.
50. Возникновение, современное состояние и перспективы развития консалтинга

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

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля – 70% и промежуточного контроля – 30%. Контроль освоения студентом дисциплины осуществляется в рамках модульно-рейтинговой системы в зачетных единицах, включающих текущую и промежуточную аттестации.

По результатам текущего и промежуточного контроля составляется академический рейтинг студента по каждому кредиту и выводится средний рейтинг по всем трем кредитам.

По результатам промежуточного контроля студенту засчитывается трудоемкость дисциплины в зачетных единицах, выставляется дифференцированная отметка в принятой системе баллов, характеризующая качество освоения студентом знаний, умений и навыков по данной дисциплине.

Контроль успеваемости и качества подготовки студентов по дисциплине «Основы

менеджмента» осуществляется в ходе текущего контроля, промежуточного контроля (модульные аттестации) и итогового контроля по дисциплине.

Текущий контроль, то есть регулярное отслеживание уровня усвоения материала на лекциях, практических занятиях, индивидуальные задания – предназначен для проверки отдельных знаний, навыков и умений студентов, полученных при обучении по учебной дисциплине или требуемых для обучения по учебной дисциплине. Текущий контроль предназначен для проверки достижения студентом отдельных учебных целей и выполнения части учебных задач программы учебной дисциплины.

По результатам текущего контроля формируется допуск студента к экзамену.

Текущий контроль знаний:

1. Присутствие и работа на лекции(конспект) – 2 балл;
2. Присутствие на семинаре –1 балл;
3. Активное участие на семинарских занятиях – 15 балл;
4. Активное участие в деловых играх – 20 балл
5. Самостоятельная работа:
 - а) выполнение домашнего задания – 12 балл;
6. Устный (фронтальный) опрос – 10 баллов;
9. Доклады – 10 баллов.

Итого: текущий контроль знаний – 70 баллов.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,7/0,3. Контроль освоения учебного материала по каждому кредиту может осуществляться в форме:

- контрольной работы;
- тестирования.

Итого: промежуточный контроль– 30 баллов.

Оценка самостоятельной работы студента (подготовка доклада, выполнение индивидуальных заданий, 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.

Результаты успеваемости оцениваются по 100-балльной системе, которые отделом мониторинга качества образования переводятся в 50 баллов.

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 в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

Например,

Оценки, полученные за **аудиторную работу** на практических занятиях, например, 55 баллов, 40 баллов, 60 баллов

Оценки, полученные за	самостоятельную	работу, например, за доклад 70 баллов
-----------------------	------------------------	---------------------------------------

Средний балл за текущую работу =

$$(55+40+60+70):4=56$$

Оценка за модуль = 28+33=61 балл

Итоговый балл за контрольную работу	с учетом коэффициента весомости
(коэффициент весомости равен 0,5): 65*0,5=33	

Оценка, полученная за	контрольную работу , например, 65 баллов
-----------------------	---

Итоговый балл за текущую работу	с учетом коэффициента весомости (коэффициент
весомости равен 0,5): 56*0,5=28	

Критерии оценки реферата.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г)

явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Рецензент должен чётко сформулировать замечание и вопросы, желательно со ссылками на работу (можно на конкретные страницы работы), на исследования и фактические данные, которые не учёл автор.

Рецензент может также указать: обращался ли учащийся к теме ранее (рефераты, письменные работы, творческие работы, олимпиадные работы и пр.) и есть ли какие-либо предварительные результаты; как выпускник вёл работу (план, промежуточные этапы, консультация, доработка и переработка написанного или отсутствие чёткого плана, отказ от рекомендаций руководителя).

В конце рецензии руководитель и консультант, учитывая сказанное, определяют оценку. Рецензент сообщает замечание и вопросы учащемуся за несколько дней до защиты.

Учащийся представляет реферат на рецензию не позднее чем за неделю до экзамена. Рецензентом является научный руководитель. Опыт показывает, что целесообразно ознакомить ученика с рецензией за несколько дней до защиты. Оппонентов назначает председатель аттестационной комиссии по предложению научного руководителя. Аттестационная комиссия на экзамене знакомится с рецензией на представленную работу и выставляет оценку после защиты реферата. Для устного выступления ученику достаточно 10-20 минут (примерно столько времени отвечает по билетам на экзамене).

Оценка 86-100 ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 66-85 – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка 51-65 – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка 1-50 – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка 0 – реферат выпускником не представлен.

Критерии оценки самостоятельной работы студентов (заданий, выступлений, кейсов)

Оценка 86-100 ставится тогда, когда: • Студент свободно применяет знания на практике; • Не допускает ошибок в воспроизведении изученного материала; • Студент выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется в ответах на видеоизмененные вопросы; • Студент усваивает весь объем программного материала; • Материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями;

Оценка 66-85 ставится тогда когда: • Студент знает весь изученный материал; • Отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • Студент умеет применять полученные знания на практике; • В условных ответах не допускает серьезных ошибок, легко устраняет определенные неточности с помощью дополнительных вопросов преподавателя; • Материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями; 19 Оценка

Оценка 51-65 ставится тогда когда: • Студент обнаруживает освоение основного материала, но испытывает затруднения при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных дополняющих вопросов преподавателя; • Предпочитает отвечать на вопросы воспроизводящего характера и испытывает затруднения при ответах на воспроизводящие вопросы; • Материал оформлен не аккуратно или не в соответствии с требованиями;

Оценка 1-50 ставится тогда когда: • У студента имеются отдельные представления об изучаемом материале, но все, же большая часть не усвоена; • Материал оформлен не в соответствии с требованиями.

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

Литература

а) адрес сайта курса:

1.Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / ДГУ – гМахачкала. – доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети университета, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/>

Основная:

1)Управленческое консультирование : учебно-практическое пособие / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Ульяновский государственный технический университет", Институт дистанционного и дополнительного образования ; сост. Т.Е. Минякова. - Ульяновск : УлГТУ, 2014. - 94 с. : табл., схем. - Библ. в кн. - ISBN 978-5-9795-1320-1. IPR books

2) Васильев, Г.А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - ISBN 5-238-00717-5 IPR books

3) Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 377 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4809-4 IPR books

- 4) Черных, А.В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. - Ульяновск : ФГБОУ ВПО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2013. - 372 с. : табл., ил. - Библиогр.: с. 354-361. - ISBN 978-5-86045-487-3 IPR books
- 5) Лабутин, К.М. Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг / К.М. Лабутин. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 96 с. ЭБС университетская библиотека онлайн

Дополнительная:

- 6) Блинов А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебник для магистров / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 212 с. — 978-5-394-02052-0. IPR books
- 7) Васильев Г.А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 255 с. — 5-238-00717-5. IPR books
- 8) Черных А.В. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова. — Электрон. текстовые данные. — Ульяновск: Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова, 2013. — 372 с. — 978-5-86045-487-3. IPR books
- 9) Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.О. Токмакова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2006. — 240 с. — 5-7764-0368-5. IPR books
- 10) Лапыгин Ю.Н. Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — Электрон. текстовые данные. — М. : Академический Проект, 2006. — 352 с. — 5-8291-0745-7.

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

1. Библиотека Гумер - гуманитарные науки / <http://www.gumer.info/>
2. Библиотека: Интернет-издательство / <http://www.magister.msk.ru/library/>
3. Библиотека Я. Кротова / <http://www.krotov.info/>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам / <http://window.edu.ru/window/library>
5. Мировая цифровая библиотека / <http://wdl.org/ru/>
6. Публичная Электронная Библиотека / <http://lib.walla.ru/>
7. Российское образование. Федеральный портал. / <http://www.edu.ru/>
8. Русский гуманитарный интернет-университет / <http://www.i-u.ru/biblio/links.aspx?id=6>
9. Университетская библиотека / <http://www.biblioclub.ru/>
10. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки / <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>
11. Электронная библиотека учебников / <http://studentam.net/>
12. Электронная библиотека IQlib / <http://www.iqlib.ru/>
13. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова / <http://lib.ru/>
14. Официальный сайт Президента Российской Федерации // www.kremlin.ru
15. Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации // www.mid.ru
16. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru
17. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // www.gks.ru
18. Сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) // <http://wciom.ru>
19. Сайт Фонда «Общественное мнение» // www.fom.ru
20. Сайт аналитического центра Юрия Левады (Левада-центр) // www.levada.ru

21. Сайт Института современного развития (ИНСОП) // www.riocenter.ru
22. Сайт Института общественного проектирования (ИНОП) // www.inop.ru
23. Сайт журнала «Эксперт» // www.expert.ru
24. Сайт Общественной палаты России // www.oprf.ru
25. Сайт ИноСМИ // www.inosmi.ru
26. Сайт Инопресса.Ру // www.inopressa.ru
27. Сайт Информационного агентства REGNUM // www.regnum.ru
28. Сайт журнала «Полис» // www.politstudies.ru
29. Сайт журнала «СОЦИС» // <http://socis.isras.ru>
30. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Для изучения теоретического курса студентам необходимо использовать лекционный материал, учебники и учебные пособия из списка литературы пункта 8 и 9, статьи периодических изданий: «Менеджмент», «Маркетинг», «Экономист», «Экономика и жизнь», «Деньги и кредит», «Финансы», «Вопросы экономики» и др.

При выполнении самостоятельной работы необходимо изучить учебно-методическую литературу [1,2,3,4,5,6,9,10,11,13,18]. Кроме того целесообразно использовать следующие методические материалы:

1. Варианты контрольных работ и тестов по темам.
2. Разработанные задачи для практических занятий и самостоятельной работы студентов.
3. Электронную базу данных по дисциплине.
4. Рабочие тетради студентов.
5. Глоссарий - словарь терминов по дисциплине.

Для самостоятельной работы студентов используются сетевые образовательные ресурсы, представленные на персональном сайте преподавателя на портале ДГУ.

Каждому студенту необходимо будет завести Рабочую тетрадь для самостоятельных работ. Эта тетрадь - основной инструмент самоконтроля и самоанализа деятельности студентов в процессе освоения курса «Основы менеджмента». Слушая лекции, участвуя в дискуссиях и деловых играх, читая дополнительную литературу, студенты могут выполнить все задания Рабочей тетради, которая также служит ориентиром в самостоятельном изучении учебного материала курса.

В Рабочую тетрадь включены задания разного характера:

- 1) задания на проверку теоретических знаний, которые требуют изучения теории и ответа на вопросы в соответствии с изложенным материалом с целью усвоения основных терминов, понятий и подходов к вопросам курса;
- 2) тесты, целью выполнения которых является самоанализ, самооценка уровня усвоения учебного материала;
- 3) задания на анализ ситуаций, которые могут выполняться самостоятельно индивидуально каждым студентом или могут быть выполнены в группах, а в тетрадь записывается резюме по результатам совместной работы;
- 4) индивидуально-творческие задания, которые требуют от студентов, опираясь на полученные знания, рекомендации и примеры, использовать их творческий потенциал и создать оригинальные документы в соответствии с определенными задачами общения;
- 5) и многие другие виды заданий. (см. Приложение 3).

Каждое задание имеет свой удельный вес в выполнении самостоятельной работы, что позволяет использовать рейтинговую систему оценки студентов

Самостоятельная работа студентов в объеме 38 часов является составной частью курса «Основы менеджмента», предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса, в которую входит:

Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуют дополнительной проработки и анализа материала

в объеме запланированных часов.

Практические занятия включают в себя детальный анализ теоретического материала по изложенной в разделе 2.4. тематике лекционных и семинарских занятий.

Формы анализа предполагают интерактивное взаимодействие преподавателя и студентов, обсуждение особенностей и альтернатив решения возникающих проблем и вопросов.

При подготовке к семинарским занятиям необходимо:

- внимательно ознакомиться с тематикой семинара;
- прочесть конспект текста лекции по теме, изучить рекомендованную литературу;
- составить краткий план ответа на каждый вопрос семинарского занятия;
- проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки;
- выполнить задания (письменно), представленные в приложении;
- если Вам встретились незнакомые термины или имена, обязательно обратитесь к словарю и зафиксируйте их в Вашей тетради.
- выполнить задание по теме семинарского занятия.

Все письменные задания выполняются в Рабочей тетради для самостоятельной работы.

Домашнее задание

Выполняя домашнее задание, студент должен показать знание учебного материала, умение его использования для решения теоретических и практических вопросов в области менеджмента. В процессе подготовки следует изучить рекомендуемую в программе курса «Введение в профессиональную деятельность» литературу.

В домашнем задании необходимо использовать материал деловых игр, в котором должны быть отражены деятельность созданного предприятия и решение поставленных управленческих задач. Домашнее задание состоит из двух частей – теоретической и практической, включая решение задачи.

Тематика домашних заданий: выполняются по рекомендуемым темам; допускается написание домашних заданий по самостоятельно выбранным студентам темам по согласованию с преподавателем.

В начале работы необходимо привести план, которого следует придерживаться при написании, в конце – перечень использованной литературы. В тексте необходимо указывать названия разделов работы в соответствии с планом. Для написания теоретической части (п. 1, 2 задание) необходимо проработать рекомендуемую основную и дополнительную литературу. Практическая часть работы включает п. 3, 4, 5. В п. 3 должны найти отражение следующие моменты: краткая характеристика предприятия, которое было создано в рамках деловой игры командой студента, включая характеристику выпускаемой продукции (услуг), основные показатели деятельности, численность и структура управления предприятия. Выполнение п. 4 и 5 включает анализ, обобщение его результатов и разработку рекомендаций по соответствующей теме.

Работа должна иметь заключения и выводы, сноски на используемую литературу. Необходимо продемонстрировать способности автора к аналитическому мышлению, изложить критический анализ описываемых им ситуаций, подходов, точек зрения. Работа может быть представлена либо в машинописном виде, объемом не менее 7-8 страниц, либо в Рабочей тетради примерно 20 – 25 стр., содержать титульный лист и список использованной литературы.

Рекомендуемые темы для написания домашнего задания:

1. Менеджер в современной организации и требования предъявляемые к нему
2. Процесс управления, наука управления и системы управления.
3. Влияние внешней и внутренней среды организации на процесс управления
4. Основные факторы успеха практической деятельности в менеджменте.
5. Процесс принятия и реализации управленческих решений в менеджменте.
6. Вопросы применения системного, ситуационного и оперативного подхода в менеджменте.
7. Разработка миссии и дерева целей предприятия.
8. Природа руководства и лидерства: сущность, проблемы, противоречия.
9. Формирование и развитие этики менеджмента.

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. Поисковые сайты Интернета, сайт ДГУ.

Методические рекомендации по изучению дисциплины. Электронная библиотека курса, разработанная доц. Гашимовой Л.Г.: конспекты лекций на электронной платформе Moodle, задания для практических занятий и самостоятельной работы, варианты тестовых заданий для проверки остаточных знаний студентов.