

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)

ИНСТИТУТ ТУРИЗМА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

(Наименование института)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

(наименование дисциплины)

направление подготовки / специальность

38.04.06. «ТОРГОВОЕ ДЕЛО»

(код и наименование направления подготовки (специальности))

направленность (профиль) подготовки

«КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ТОВАРОВ И УСЛУГ»

(направленность (профиль) подготовки))

г. Владимир
2021

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является приобретение теоретических знаний и выработке практических навыков по организации и осуществлению управленческого консультирования, необходимых для правильной ориентации в оказании консультационных услуг, подборе консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности;
- обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов;
- закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управленческий консалтинг» является дисциплиной по выбору и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, программы магистратуры по направлению 38.04.06 «Торговое дело».

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Теории управления и практику консультирования; – Требования к профессиональной подготовке консультанта в социальной сфере – Классификацию консультантов по сферам деятельности организации <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Определять причины обращения к консультантам в системе деловых услуг и в сфере социальной защиты граждан <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Навыками кросскультурного переноса управленческого опыта формализации отношений в сфере управленческого консалтинга 	Тестовые вопросы Практико-ориентированные задания
	УК-1.3. Владеет методологией системного и критического анализа проблемных ситуаций; методами постановки цели, определения	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Характеристики консультативной службы: – совещательный характер, финансовая, административная, политическая и экономическая независимость – Элементы консультационного цикла 	

	способов ее достижения, разработки стратегий действий.	<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Выделять факторы, обуславливающие потребность в услугах консультанта в системе деловых услуг и в сфере социальной защиты граждан <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Навыками постановки задачи и применения инструментов выявления проблем в социальной сфере моделирования проблем в социальной сфере 	
ПК-3 Способен анализировать технологический процесс как объект управления, организовывать работу персонала, находить и принимать управленческие решения в области профессиональной деятельности, систематизировать и обобщать информацию по формированию и использованию ресурсов предприятия	ПК-3.3. Находит и принимает управленческие решения в области профессиональной деятельности	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Диапазон оказываемых консалтинговых услуг в управленческом консультировании в коммерческой деятельности; <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Определять причины обращения к консультантам в системе деловых услуг и коммерческой деятельности <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Инструментами и технологиями реализации управленческих решений; методами определения качества управленческих решений. 	Тестовые вопросы Практико-ориентированные задания
ПК-4 Готовностью к анализу и оценке бизнес-среды организации (предприятия), эффективности ее хозяйственной деятельности, способность к разработке стратегии, контролю за ее реализацией и оценке эффективности путем аудита профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной)	ПК-4.1 Анализирует и оценивает бизнес-среду предприятия и эффективность хозяйственной деятельности организации	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методы управленческого консалтинга в поиске организационно - управленческих решений на основе анализа бизнес среды ; а также задачи, сложности работы консультанта и требования, предъявляемые к специалистам, работающим в консалтинговом подразделении в целях эффективного исполнения трудовых обязанностей; <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – применять способы и инструменты управленческого консалтинга на всех этапах и стадиях осуществления консалтингового проекта и оценивать результативность консультирования; <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой управленческого консалтинга на основе анализа бизнес-среды в проектировании организационных действий в соответствии с требованиями к служебному поведению 	Тестовые вопросы Практико-ориентированные задания

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

Тематический план форма обучения – заочная (2 года 6 мес.)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов дисциплины	Семестр	Недели семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы в форме практической подготовки		
1.	Содержание, цели и субъекты управленческого консультирования	4		2			24	
2.	Субъекты управленческого консультирования.	4		2			24	Рейтинг-контроль №1
3.	Стратегический консалтинг.	4			2	1	24	
4.	Маркетинговый консалтинг как направление управленческого консалтинга	4			2	1	24	Рейтинг-контроль №2
5.	Организационный консалтинг	4			2	1	24	
6.	Кадровый консалтинг как направление управленческого консалтинга.	4			2	1	23	Рейтинг-контроль №3
Всего за 4 семестр:				2	8	4	143	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР								-
Итого по дисциплине				2	8		143	Экзамен (27)

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Содержание, цели и субъекты управленческого консультирования

Понятие управленческого консультирования. Специфика управленческого консультирования. Становление и эволюция управленческого консультирования. Цели и задачи управленческого консультирования. Потребности организаций в управленческом консультировании. Факторы, обуславливающие потребность в услугах консультанта.

Основные направления управленческого консультирования: стратегический консалтинг; маркетинговый консалтинг; организационный консалтинг; кадровый консалтинг. Европейский справочник указатель консультантов по управлению. Формы и методы управленческого консультирования. Потребности в управленческом консультировании в организациях сферы государственного и муниципального управления. Специфика управленческого консультирования в коммерческих организациях.

Тема 2. Субъекты управленческого консультирования

Основные субъекты управленческого консультирования, направления их деятельности. Классификация консультантов по сферам деятельности организации; дженералисты и специалисты; внутренние и внешние консультанты. Отличия консультирования от научного исследования. Требования к профессиональной подготовке специалистов – консультантов. Этика управленческого консультирования. Виды кодексов профессионального поведения консультанта-специалиста. Кодекс профессиональных стандартов PRSA. Декларация этических принципов консультантов. Законы и нормативные акты, регулирующие консультационную деятельность. Характеристика консультативной службы: совещательный характер, финансовая, административная, политическая и экономическая независимость. Консультационный цикл, его элементы.

Основные типы консультантских организаций: крупные многофункциональные фирмы; мелкие и средние фирмы; организации, оказывающие специальные технические услуги; консультационные службы в структуре организации; специалисты-консультанты и др. Их сравнительная характеристика.

Тема 3. Стратегический консалтинг.

Стратегический консалтинг как направление управленческого консалтинга. Содержание и цели стратегического консалтинга. Направления стратегического консалтинга. Задачи стратегического консалтинга: определение стратегических целей; разработка единой стратегии; постановка задач. Значение и особенности стратегического консалтинга в сфере коммерции. Объекты и направления стратегического консалтинга в сфере коммерции. Инструменты стратегического консалтинга. Исследования в сфере стратегического консалтинга. Информационная база и информационная поддержка стратегического консалтинга. Стратегический консалтинг как совокупность мер для разработки перспектив и направлений развития коммерческой деятельности организации

Тема 4. Маркетинговый консалтинг как направление управленческого консалтинга.

Содержание и цели маркетингового консалтинга, его цели и задачи. Направления и объекты маркетингового консалтинга. Информационная база маркетингового консалтинга. Маркетинговые исследования как инструмент маркетингового консалтинга. Их основные направления и виды. Специфика маркетингового консалтинга в сфере услуг. Объекты маркетингового консалтинга в сфере коммерции. Потребность в маркетинговом консалтинге в сфере услуг.

Тема 5. Организационный консалтинг.

Организационный (операционный) консалтинг как направление управленческого консалтинга. Цели и задачи организационного консалтинга. Объекты и направления организационного консалтинга. ОСУ как объект организационного консалтинга. Система процессов организации как объект организационного консалтинга. Система индикаторов, показателей эффективности, как объекты организационного консалтинга. КРІ в системе организационного консалтинга. Система распределения функций, полномочий, ответственности в организации как объ-

ект организационного консалтинга. Информационная база и информационная поддержка организационного консалтинга. Особенности организационного консалтинга в сфере услуг. Объекты и субъекты организационного консалтинга в органах сферы услуг.

Тема 6. Кадровый консалтинг как направление управленческого консалтинга.

Кадровый консалтинг в системе управленческого консалтинга: понятие и цели. Потребность в кадровом консалтинге. Задачи кадрового консалтинга. Объекты кадрового консалтинга. Направления кадрового консалтинга: анализ персонала, диагностика кадровых документов; кадровый аудит; оценка персонала, уровня лояльности сотрудников; анализ конфликтов в организации, диагностика корпоративной культуры компании, диагностика и коррекция социально-психологического климата и др. Проведение аттестации сотрудников. Субъекты кадрового консалтинга. Особенности кадрового консалтинга в сфере услуг. Объекты и субъекты кадрового консалтинга в организациях сферы услуг.

Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине

1. Содержание и цели управленческого консультирования. Групповая дискуссия, анализ ситуации

1. Понятие и специфика управленческого консультирования. Становление и эволюция управленческого консультирования.

2. Цели и задачи управленческого консультирования. Потребности организаций в управленческом консультировании.

3. Основные направления управленческого консультирования: стратегический консалтинг; маркетинговый консалтинг; организационный консалтинг; кадровый консалтинг.

4. Формы и методы управленческого консультирования.

5. Потребности в управленческом консультировании в организациях сферы услуг.

2. Субъекты управленческого консультирования. Групповая дискуссия, обсуждение вопросов:

1. Основные субъекты управленческого консультирования, направления их деятельности. Классификация консультантов по сферам деятельности

2. Требования к профессиональной подготовке специалистов-консультантов.

3. Этика управленческого консультирования.

4. Законы и нормативные акты, регулирующие консультационную деятельность.

5. Основные типы консультантских организаций.

6. Специфика субъектов управленческого консультирования в сфере коммерции и услуг.

3. Стратегический консалтинг. Групповой и индивидуальный консалтинг, разбор примеров, дискуссия

1. Содержание и цели стратегического консалтинга. Направления стратегического консалтинга.

2. Задачи стратегического консалтинга: определение стратегических целей; разработка единой стратегии; постановка задач.

4. Маркетинговый консалтинг как направление управленческого консалтинга Групповой и индивидуальный консалтинг, разбор примеров, дискуссия.

1. Содержание и цели маркетингового консалтинга, его цели и задачи.

2. Направления и объекты маркетингового консалтинга. Информационная база маркетингового консалтинга.

3. Специфика маркетингового консалтинга в сфере услуг. Объекты маркетингового консалтинга в сфере услуг.

4. Потребность в маркетинговом консалтинге в сфере услуг. Субъекты маркетингового консалтинга в сфере услуг.

5. Организационный консалтинг Групповой и индивидуальный консалтинг, разбор примеров, дискуссия.

1. Организационный (операционный) консалтинг как направление управленческого консалтинга. Цели и задачи организационного консалтинга.
2. Объекты и направления организационного консалтинга.
3. Информационная база и информационная поддержка организационного консалтинга.
4. Особенности организационного консалтинга в сфере услуг. Объекты и субъекты организационного консалтинга в сфере услуг

6. Кадровый консалтинг как направление управленческого консалтинга (групповой и индивидуальный консалтинг, разбор примеров, дискуссия, решение задач)

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

5.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в форме рейтинг-контроля три раза в семестр. Типовые тестовые задания для проведения текущего контроля приведены ниже.

Тест к рейтинг-контролю 1

- 1) Отметьте правильный ответ: В чем состоит назначение консультирования?**
 1. В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
 2. В принятии за клиента управленческих решений.
 3. В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
 4. В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
- 2) Отметьте правильный ответ: Характерной чертой управленческого консультирования является:**
 1. Эффективность
 2. Неопределенность.
 3. Независимость.
 4. Компетентность.
- 3) Отметьте правильный ответ: Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?**
 1. Один.
 2. Два.
 3. Три.
 4. Четыре.
- 4) Отметьте правильный ответ: Консультирование с позиций функционального подхода – это:**
 1. Четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом.
 2. Любая форма оказания помощи клиенту.
 3. Приход консультанта на объект консультирования.
 4. Выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.
- 5) Отметьте правильный ответ: Консультирование с позиций профессионального подхода – это:**
 1. Консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
 2. Союз профессионалов-консультантов.
 3. Общество независимых экспертов.
 4. Фирма, работающая в сфере услуг.
- 6) Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование – это понятие:**
 1. Плановой экономики.
 2. Экономики переходного периода.

3. Рыночной экономики.

4. Нестабильно развивающейся экономики.

7) Отметьте правильный ответ: В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:

1. Отрасль инфраструктуры.

2. Область деятельности.

3. Сферу действий.

4. Направление развития.

8) Отметьте правильный ответ: Предметом консультирования являются:

1. Экономика.

2. Управление.

3. Экономика и управление.

4. Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

9) Отметьте правильный ответ: Основной задачей консультирования являются:

1. Оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления.

2. Обучение клиента.

3. Спасение клиента от банкротства.

4. Управление клиентом.

10) Отметьте правильный ответ: Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

1. Реформирование государственной структуры.

2. Перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор.

3. Улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи.

4. Решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

11) Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование предполагает:

1. Оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.

2. Постоянное сотрудничество с клиентом.

3. Аудит деятельности клиента.

4. Управление клиентом.

12). Отметьте правильный ответ: Компании привлекают консультантов по управлению для:

1. Уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений.

2. Повышения квалификации персонала компании.

3. Проведения налоговой проверки.

4. Проведения аудиторской проверки.

13). Отметьте правильный ответ: К консалтингу следует относиться:

1. Как к искусству.

2. Как к науке.

3. Как к ремеслу

4. Как к помощи, оказываемой профессионалами.

14) Отметьте правильный ответ: Этические стандарты консультирования:

1. Регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.

2. Определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.

3. В консультировании не существует никаких этических норм.

4. Определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

15) Отметьте правильный ответ: Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:

1. АКЭУ, АКУОР, НГПК.

2. ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН.

3. ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ.
АКУОР, СПББИЗНЕС, УКРКОНСАЛТ.

Тест к рейтинг-контролю 2

- 1) Отметьте правильный ответ: Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?**
1. Да.
 2. Нет.
 3. Возможно.
 4. Иногда.
- 2) Отметьте правильный ответ: Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:**
1. Торговля, Рекрутмент, Логистика.
 2. Юридические услуги, Аудит, Инжиниринг.
 3. Обеспечение информационными технологиями, Издательское дело, Реклама.
 4. Инжиниринг, Бенчмаркинг, Аутсорсинг.
- 3) Отметьте правильный ответ: Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:**
1. Предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании.
 2. Граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет.
 3. По сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию.
 4. Оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.
- 4) Отметьте правильный ответ: «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:**
1. Юридические услуги, Рекрутинговые услуги, Аудиторские услуги.
 2. Юридические услуги, Рекламные услуги, Налоговые услуги.
 3. Транспортные услуги, Рекрутинговые услуги, PR-услуги.
 4. Туристические услуги, Финансовые услуги, Банковские услуги.
- 5) Отметьте правильный ответ: Консультационные услуги оказываются в следующих формах:**
1. Разовые консультации, Отчеты, Обзоры.
 2. Отчеты, Репрезентации, Проекты.
 3. Справки, Проекты, Программы.
 4. Разовые консультации, Проекты, Обзоры.
- 6) Отметьте правильный ответ: Процесс консультирования:**
1. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
 2. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
 3. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
 4. Включает трех партнеров – консультанта, дилера, клиента.
- 7) Отметьте правильный ответ: Кто является субъектом консультирования?**
1. Клиенты.
 2. Внешние консультанты.
 3. Внутренние консультанты.
 4. Западные консультанты.

8) Отметьте правильный ответ: Объектами консультирования могут являться:

1. Частные и государственные предприятия.
2. Зарубежная консультационная организация.
3. Отечественная консультационная организация.
4. Ассоциация консультантов.

9) Отметьте правильный ответ: Консультант – это:

1. Аудитор.
2. Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации.
3. Специалист, имеющий управленческое образование.
4. Специалист, имеющий экономическое образование.

10) Отметьте правильный ответ: Отличительной чертой консультанта от менеджера является:

1. Широкий кругозор.
2. Ораторские навыки.
3. Независимый взгляд на компанию со стороны.
4. Умение принимать решения.

11) Отметьте правильный ответ: Эффективный консультант должен:

1. Жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.
2. Владеть педагогикой и риторикой.
3. Выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им.
4. Обладать навыками системного подхода к решению проблем.

12) Отметьте правильный ответ: Одиночный консультант:

1. Это консультант без образования юридического лица.
2. Это одинокий человек.
3. Индивидуалист.
4. Консультант штата консультационной компании, всегда работающий в одиночку над проектами.

13) Отметьте правильный ответ: Условием оказания консультационной помощи является:

1. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
2. Желание консультанта.
3. Желание клиента.
4. Директивное предписание.

14) Отметьте правильный ответ: Основным фактором производства консультационных услуг является:

1. Интеллектуальный капитал.
2. Ораторское искусство.
3. Гибкость и легкая адаптивность в любых ситуациях.
4. Знание иностранных языков.

15) Отметьте правильный ответ: Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:

1. Этапа, фазы, стадии.
2. Стадии, этапа, процедуры.
3. Фазы, стадии, процедуры.
4. Процедуры, стадии, этапа.

Тест к рейтинг-контролю 3

1) Отметьте правильный ответ: Сколько стадий входит в процесс консультирования?

1. 3.
2. 5.

3. 2.

4. 4.

2) Отметьте правильный ответ: Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?

1. Фазой процесса консультирования.
2. Этапом процесса консультирования.
3. Стадией процесса консультирования.
4. Процедурой процесса консультирования.

3) Отметьте правильный ответ: Сколько этапов входит в процесс консультирования?

1. 5.
2. 3.
3. 4.
4. 2.

4) Отметьте правильный ответ: Сколько фаз входит в процесс консультирования?

1. 3.
2. 2.
3. 5.

5) Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:

1. Первый контакт с клиентом.
2. Обучение клиента.
3. Детальное изучение проблемы.

6) Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:

1. Обнаружение фактов.
2. Выработка решений.
3. Контракт на консультирование.

6) Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:

1. Планирование задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.

7) Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

1. Конечный отчет.
2. Анализ и синтез фактов.
3. Планирование задания.

8) Отметьте правильный ответ: В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:

1. Предложения клиенту относительно задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.

9) Отметьте правильный ответ: Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это:

1. Признаки объектов консультирования.
2. Признаки субъектов консультирования.
3. Свойства консультационного процесса.
4. Составные части консультационной помощи.

10) Отметьте правильный ответ: Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:

1. Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
2. Интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы.

3. Обучение консультанта в процессе консультирования

4. Подготовка консультационного отчета.

11) Отметьте правильный ответ: Внешние консультанты – это:

1. Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.

2. Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.

3. Ни один из ответов не является верным.

13) Отметьте правильный ответ: Где могут работать внешние консультанты?

1. В консультирующей организации.

2. В организации-клиенте.

3. В научно-исследовательском институте.

14) Отметьте правильный ответ: Где работают внутренние консультанты?

1. В консультирующей организации.

2. В организации-клиенте.

3. В научно-исследовательском институте.

15) Отметьте правильный ответ: Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?

1. Предмет консультирования.

2. Цель консультирования.

3. Виды консультирования.

16) Отметьте правильный ответ: Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества?

1. Да.

2. Нет.

17) Отметьте правильный ответ: Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:

1. Внешний консультант а) Получает постоянную заработную плату в компании.

2. Внутренний консультант б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.

в) Составляет «штабную» подсистему компании.

г) Оказывает услуги на основании договора.

д) Оказывает консультационные услуги.

18) Отметьте правильный ответ: Основным преимуществом внешнего консультирования является:

1. Консультант всегда «под рукой» у руководителя.

2. Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.

3. Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.

19) Отметьте правильный ответ: В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?

1. Соподчинения.

2. Сотрудничества.

3. Ни в каком.

20) Отметьте правильный ответ: Основным недостатком внутреннего консультирования является:

1. Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.

2. Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.

3. Подчинение внутренних консультантов внешним.

5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен).

Вопросы к экзамену

1. Понятие процесса управленческого консультирования.

2. Организация процессов управленческого консультирования. Выбор методов и инструментов.
3. Формирование информационной базы управленческого консультирования.
4. Стадии и этапы управленческого консультирования.
5. Понятие системы управления как объекта управленческого консалтинга. Типы систем управления.
6. Понятие исследования. Типы исследований. Основные методы исследований. Критерий выбор адекватных системе управления методов исследования.
7. Разработка программы исследования системы управления. Этапы исследования.
8. Подготовка консультационного проекта по результатам исследования.
9. Понятие организационной диагностики. Постановка задачи и инструменты выявления проблем.
10. Моделирование проблем. Методы анализа проблемного поля.
11. Методы самодиагностики организации.
12. Методы работы с проблемами организации. Метод сценариев. Метод Гордона. Дерево целей.
13. Понятие консультационного проекта: содержание, виды. Структура консультационного проекта.
14. Формирование рабочей команды консультантов.
15. Внедрение консультационного проекта. Контроль за его реализацией.
16. Обучение персонала работе в новых условиях. Коучинг как разновидность тренерской деятельности консультантов по управлению.
17. Завершение работы над проектом. Оценка результатов работы, подведение итогов и расчет по обязательствам, обсуждение планов будущего сотрудничества.
18. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту.
19. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
20. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ.
21. Содержание завершающего консультационного отчета. Оценка результатов консультирования.
22. Сопротивление изменениям, факторы их вызывающие. Основные методы управления организационным сопротивлением.
23. Техники поддержки изменений. Виды деятельности для поддержки изменений.

5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

Проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение состоит в изучении, конспектировании и анализе литературных источников.

Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов тем дисциплины:

1. Необходимо прочитать литературные источники, проанализировать качество и полноту изложения материала по изучаемым вопросам в литературных источниках.
2. Рекомендуется письменно составить свои вопросы к тексту (не менее трех).
3. Рекомендуется дать собственные комментарии прочитанному материалу, аргументацию своей интерпретации.
4. Контроль выполнения внеаудиторной самостоятельной работы осуществляется на практических занятиях, индивидуальных и групповых консультациях, защите реферата, зачете.

Примерная тематика рефератов

1. Управленческий консалтинг в системе деловых услуг
2. Консультационный цикл, его элементы
3. Типы консультантских организаций. Их сравнительная характеристика.

4. Теоретические принципы современных направлений в контексте управленческого консалтинга
5. Формализация отношений в сфере управленческого консалтинга
6. Методы анализа проблемного поля.
7. Методы структурирования проблемного поля: попарное сравнение, применение экспертного опроса, поиск коренной проблемы (блока проблем)
8. Методы работы с проблемами организации.
9. Качество консультационных услуг
10. Сопротивление изменениям, факторы их вызывающие
11. Техники поддержки изменений.
12. Принципы управления изменениями
13. Ответственность консультанта и клиента.
14. Оценка эффективности работы консультанта.
15. Индивидуальное консультирование руководителя. Коучинг.
16. Понятие диагностического консультирования.
17. Понятие клиента консалтинговых организаций.
18. Два подхода к управленческому консультированию.
19. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования.
20. Теоретическая и методологическая основа управленческого консультирования.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Наличие в электронном каталоге ЭБС	
Основная литература*			
1. <i>Лебедева, Л.В.</i> Организационное консультирование: учебное пособие для вузов/ Л.В.Лебедева.– 2-е изд., испр. и доп.– Москва: Издательство Юрайт, 2021.– 162 с.– (Высшее образование).– ISBN 978-5-534-00009-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	2021	https://urait.ru/bcode/472351	
2. <i>Забродин, В.Ю.</i> Управленческий консалтинг. Социологический подход: учебное пособие для вузов/ В.Ю.Забродин.– Москва: Издательство Юрайт, 2021.– 130 с.– (Высшее образование).– ISBN 978-5-534-10127-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	2021	https://urait.ru/bcode/472268	
Дополнительная литература			
1. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов/ Н.В. Антонова [и др.]; под редакцией Н.В. Антоновой, Н.Л. Ивановой.– Москва: Издательство Юрайт, 2021.– 370 с.– (Высшее образование).– ISBN 978-5-9916-	2021	https://urait.ru/bcode/469062	

8176-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].		
2. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов/ Л.В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л.В. Фотиной.– Москва: Издательство Юрайт, 2021.– 478 с.– (Высшее образование).– ISBN 978-5-534-14732-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	2021	https://urait.ru/bcode/479808
3. Дресвянников, В.А. Управленческое консультирование. Учебник для магистров / В.А. Дресвянников, А.О. Блинов ; под ред. А.Е. Илларионова. - М. : Дашков и Ко, 2018. - 212 с. - («Учебные издания для магистров»). - ISBN 978-5-394-02052-0 ;	2018	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135375

6.2. Периодические издания

1. Вопросы экономики*
2. Маркетинг в России и за рубежом*
3. Проблемы современной экономики*
4. Вестник МГУ: экономика*

*Примечание: * - литература из фонда библиотеки ВлГУ*

6.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.gks.ru/> - официальный сайт ФСГС
2. www.custom.ru - Федеральная Таможенная Служба РФ
3. www.wto.org; www.wto.ru - Всемирная Торговая Организация
4. www.wco.org - Всемирная Таможенная Организация
5. www.tsouz.ru - Комиссия Таможенного союза
6. <http://edu.ru/> Федеральный портал «Российское образование»
7. <http://ecsocman.edu.ru/> Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
8. <http://www.economicus.ru/> проект института «Экономическая школа»
9. <http://openet.edu.ru/> - Российский портал открытого образования
10. <http://www.econom.nsc.ru/> Виртуальная Экономическая Библиотека
11. www.consultant.ru – Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
12. <http://library.vlsu.ru/> - сайт научной библиотеки ВлГУ
13. <http://www.scopus.com/> - библиографическая и реферативная база данных научных публикаций Scopus
14. webofscience.com - база данных международных индексов научного цитирования Web of Science
15. <http://journals.aps.org> - электронные научные информационные ресурсы American Physical Society;
16. <http://link.springer.com> -электронные научные информационные ресурсы издательства Springer

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы: аудитории, оснащенные мультимедиа оборудованием, компьютерные классы с доступом в интернет, аудитории без специального оборудования.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: пакет MS-Office, Microsoft Windows, 7-Zip, AcrobatReader; СПС «Консультант Плюс» (инсталлированный ресурс ВлГУ).

Примечание

В соответствии с нормативно-правовыми актами для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости тестирование может быть проведено только в письменной или устной форме, а также могут быть использованы другие материалы контроля качества знаний, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

Рабочую программу составил

к. э. н. доц. Ярьес О.Б.

(ФИО, должность, подпись)

Рецензент

(представитель работодателя)

Руководитель отдела
ООО «Интермоуш» Москва О.Б.

(место работы, должность, ФИО, подпись)



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Коммерция и гостеприимство»

Протокол № 1 от 25.08.21 года

Заведующий кафедрой

О.Б.Ярьес

(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.06. «Торговое дело»

Протокол № 1 от 30.08.21 года

Председатель комиссии

ф.и.о. Краснова М.В.

(ФИО, должность, подпись)