

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Экономики и управления организациями
Ю.И. Трещевский
25.04.2020 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.15.02 Управленческое консультирование

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.01 Экономика
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Экономика предприятий и организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** Алешникова Вера Ивановна, д-р экон. наук, профессор
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол №4 от 16.04.2020
- 8. Учебный год:** 2023-2024 **Семестр(ы):** 7

9. Цели и задачи учебной дисциплины: Дать представление о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг профессиональных консультантов организациями РФ.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Профессиональный цикл, вариативная часть, дисциплины по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-5	способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	Знать: основы делопроизводства Уметь: разрабатывать, анализировать и оформлять технические задания на управленческое консультирование; разрабатывать, анализировать и оформлять консультационные предложения; разрабатывать и оформлять проекты договоров на консультационное обслуживание; разрабатывать и оформлять проекты изменений Владеть: навыками разработки проектной и контрольной документации

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час: 2/72

Форма промежуточной аттестации: зачет.

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	Всего	По семестрам		
		7	№ семестра	...
Аудиторные занятия	36	36		
в том числе: лекции				
практические	36	36		
лабораторные				
Самостоятельная работа	36	36		
Итого:	72	72		

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
2. Практические занятия		
2.1	Сущность и содержание консультационной деятельности	Изучение истории консалтинга, обзоры зарубежных и российского рынка консалтинговых услуг
2.2	Профессиональные	Разработка системы критериев и показателей

	консультанты: виды, требования	профессионализма и опыта консультантов
2.3	Формы организации консультационной деятельности	Изучение форм организации внешнего и внутреннего консультирования, определение критериев выбора формы
2.4	Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта	Анализ сайтов консалтинговых фирм
2.5	Техническое задание и консультационное предложение	Групповая работа по разработке технического задания и консультационного предложения
2.6	Контракт на оказание консультационных услуг	Групповая работа по разработке по разработке проекта договора на консалтинговое обслуживание
2.7	Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы	Разработка плана реализации договора на консалтинговое обслуживание, распределение обязанностей по проекту
2.8	Методы управленческого консультирования	Определение методов работы по решению проблем клиентной организации
2.9	Качество и результативность управленческого консультирования	Разработка критериев, количественных и качественных показателей результативности работы консультантов

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности		4	-	4	8
2.	Профессиональные консультанты: виды, требования		4	-	4	8
3.	Формы организации консультационной деятельности		4	-	4	8
4.	Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта		4	-	4	8
5.	Техническое задание и консультационное предложение		4	-	4	8
6.	Контракт на оказание консультационных услуг		4	-	4	8
7.	Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы		4	-	4	8
8.	Методы управленческого консультирования		4	-	4	8
9.	Качество и результативность управленческого консультирования		4	-	4	8
	Итого:		36	-	36	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Островский, Эдуард Вениаминович Психология управления : учебное пособие / Э. В. Островский. – Москва : ИНФРА-М : Вузовский учебник, 2009. - 247 с.
2.	Дресвянников, В.А. Управленческое консультирование : учебник для магистров / В.А. Дресвянников ; Блинов А.О. – Москва : Дашков и Ко, 2013. – 212 с. – (Издания для магистров»). – ISBN 978-5-394-02052-0 . - URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135375 .

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Алешникова В.И. Использование услуг профессиональных консультантов. – М.: ИНФРА-М, 2000
4.	Майстер Д. Истинный профессионализм: пер. с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2004
5.	Расиел, И. Метод McKinsey: Использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач [Электронный ресурс] / Итан Расиел; Пер. с англ. - 7-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014
6.	Васильев, Геннадий Анатольевич Управленческое консультирование : учебное пособие для студ. вузов / Г.А. Васильев, Е.М. Деева – М.ЮНИТИ, 2004. – 254 с.
7.	Маринко, Геннадий Иванович Управленческий консалтинг : учебное пособие / Г.И. Маринко ; Моск. Гос. ун-т им. М.В. Ломоносова, Фак. Гос. упр. – М.:ИНФРА-М, 2005.– 379 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
7.	Сайт национального института сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ)// http://www.cmcrussia.ru/

г) <https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10577>

* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Программа курса реализуется с применением дистанционных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины Учебная аудитория (ауд. 207Б): специализированная мебель, ноутбук HP Probook 450 15.6", проектор Acer X1240, экран для проектора настенный Projecta Compact Electrol, WHDMI-приемник (394068,

Воронежская область, г.Воронеж, ул. Хользунова, д.42в, этаж – 2, пом. 36), книжный фонд библиотеки, раздаточный материал

19. Фонд оценочных средств:

19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Знать: основы теории управления изменениями, основы управления проектами, основы маркетинга, основы инновационного менеджмента	1.Сущность и содержание консультационной деятельности 2. Профессиональные консультанты: виды, требования 3. Формы организации консультационной деятельности 7. Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы 8. Методы управленческого консультирования	Реферат
	Уметь: оценивать последствия принимаемых решений и принимать на себя ответственность за их качество и последствия	1.Сущность и содержание консультационной деятельности 4 Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта 7. Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы 8. Методы управленческого консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	Практико-ориентированные групповые задания (проекты)
ОК-7 способность к самоорганизации и	Знать: основы тайм-менеджмента	2. Профессиональные консультанты: виды, требования.	Контрольная работа Реферат

самообразованию		3. Формы организации консультационной деятельности 7. Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы 8. Методы управленческого консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	
	Уметь: управлять рабочим временем	2. Профессиональные консультанты: виды, требования 7. Организация совместной работы клиентной организации и консультационной фирмы 8. Методы управленческого консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	Практико-ориентированные групповые задания (проекты)
ПК-5 способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	Знать: основы делопроизводства	5. Техническое задание и консультационное предложение 6. Контракт на оказание консультационных услуг 8. Методы управленческого консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	Контрольная работа
	Уметь: разрабатывать, анализировать и оформлять технические задания на управленческое консультирование; разрабатывать, анализировать и оформлять консультационные предложения; разрабатывать и оформлять проекты договоров на консультационное обслуживание; разрабатывать и оформлять проекты изменений	4 Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта 5. Техническое задание и консультационное предложение 6. Контракт на оказание консультационных услуг 8. Методы управленческого	Практико-ориентированные групповые задания (проекты)

		консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	
	Владеть: навыками разработки проектной и контрольной документации	5. Техническое задание и консультационное предложение 8. Методы управленческого консультирования 9. Качество и результативность управленческого консультирования	Практико-ориентированные групповые задания (проекты)
Промежуточная аттестация			КИМ

* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует глубокие знания теоретических основ дисциплины, в полной мере владение понятийным аппаратом, умение логически излагать материал, делать выводы и обобщения, способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, умение применять теоретические знания для решения практических задач, анализа практических ситуаций, выполнения практико-ориентированных заданий.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, излагает теоретический материал с некоторыми неточностями, но дает правильные ответы на дополнительные вопросы. Умеет решать задачи, анализировать ситуации, делать практические выводы, но допускает ошибки при расчетах и выполнении практико-ориентированных заданий.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся демонстрирует краткое изложение теоретического материала, с трудом формулирует логически обоснованные выводы, допускает существенные ошибки при решении задач и выполнении практико-ориентированных заданий.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине, допускает грубые ошибки при решении практических задач и анализе практических ситуаций.	–	Не удовлетворительно

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к зачету:

1. Переменная и фиксированные формы оплаты труда консультантов: достоинства, недостатки условия применения
2. Фонды методов управленческого консультирования: понятие, назначение, правила формирования

3. Формы оплаты труда консультантов в виде процента от стоимости объекта консультирования и от результата консультирования: достоинства, недостатки условия применения
4. Объекты и субъекты оценки результативности управленческого консультирования
5. Комбинированная форма оплаты труда консультантов: достоинства, недостатки условия применения
6. Качество консультационных услуг и факторы его определяющие
7. Принципы ценообразования на консультационные услуги
8. Критерии и показатели оценки результатов управленческого консультирования
9. Факторы, определяющие выбор формы оплаты труда консультантов
10. Роль клиентской организации в консультационном проекте
11. Цели, назначение, функции ассоциаций консультантов по управлению
12. Оценка консультационных предложений
13. Характеристика основных источников информации о консультационных фирмах (консультантах), их достоинства, недостатки
14. Характеристика методического аппарата управленческого консультирования. Практическое значение классификации методов управленческого консультирования.
15. Сравнительная характеристика экспертной и процессной моделей управленческого консультирования, их достоинства, недостатки условия применения
16. Основные критерии и показатели выбора консультационной фирмы (консультантов)
17. Сравнительная характеристика проектной и процессной моделей управленческого консультирования, их достоинства, недостатки условия применения
18. Основные причины создания служб внутренних консультантов/ введения должности внутреннего консультанта
19. Деловые услуги, консультационные услуги, управленческое консультирование: понятие, основные характеристики, содержание
20. Отличительные особенности основных моделей (форм организации) служб внутренних консультантов
21. Особенности нормативно-правовой регламентации различных видов деловых услуг
22. Роль внутренних консультантов при заключении договора клиентской организации с внешними консультантами
23. Основные характеристик профессии «консультант по управлению»
24. Основные отличия внутреннего консультанта от работника с аналогичной специализацией в той же организации
25. Внутренние консультанты и принципы организации их деятельности
26. Национальные и региональные ассоциации консультантов в России: цели, назначение, функции
27. Понятие внешних и внутренних консультантов, консультантов-специалистов и дженералистов. Практическое значение классификации типов консультантов
28. Цели различных этапов консультационного процесса
29. Причины и основания обращения клиентов к консультантам
30. Техническое задание: понятие, структура, содержание, значение для клиента и консультанта
31. Оценка готовности клиентской организации к работе с консультантами
32. Предварительный и окончательный список потенциальных консультационных фирм (консультантов) в процедуре поиска и выбора консультантов: понятие, правила и критерии формирования
33. Формы организации внешнего консультирования в России и за рубежом
34. Процедура рейтинговой оценки консультационных фирм/консультантов
35. Формы организации внутреннего консультирования в России и за рубежом
36. Организация контроля в консультационном проекте
37. Система показателей оценки деятельности для различных моделей организации внутреннего консультирования
38. Особенности консультационной услуги
39. Содержание основных этапов процесса поиска и выбора консультационных фирм (консультантов)
40. Виды консультационных услуг

41. Принципы управленческого консультирования. Кодексы деловой этики и профессиональной практики консультантов
42. Процессная модель управленческого консультирования: содержание, причины неразвитости в РФ
43. Консультационное предложение: понятие, назначение, структура и содержание
44. Процедура сертификации консультантов в России в соответствии с Амстердамским стандартом профессиональной деятельности
45. Процесс консультирования: понятие, содержание, особенности в различных моделях консультирования
46. Управленческая проблема: понятие, классификация, правила формулирования, типичные ошибки при определении проблем в организации
47. Договор на оказание консультационных услуг: понятие, основные формы, структура и содержание
48. Процедура определения необходимости возможности решения проблем управления собственными силами клиентной организации

Отлично:

Знание теоретических основ дисциплины, умение логически излагать материал, делать выводы и обобщения, умение решать задачи и анализировать практические ситуации.

Хорошо:

Изложение теоретического материала с некоторыми неточностями, умение решать задачи, анализировать ситуации и делать практические выводы.

Удовлетворительно:

Краткое изложение теоретического материала, отсутствие логически обоснованных выводов, решение задач и анализ ситуаций.

Неудовлетворительно:

Отсутствие знаний основных терминов, показателей, используемых в дисциплине.

ЗАЧЕТ

Зачтено: знание теоретико-методических основ управленческого консультирования; умение логически излагать материал, делать выводы и обобщения разрабатывать документы, используемые в управленческом консультировании, анализировать практические ситуации.

Не зачтено: отсутствие знаний основных терминов, показателей, документов, используемых в управленческом консультировании. Отсутствие логически обоснованных выводов, неумение решать задачи.

19.3.2 Перечень практических заданий

Практико-ориентированные групповые задания (проекты):

1. Анализ сайтов консалтинговых фирм
2. Разработка технического задания для консультантов
3. Разработка консалтингового предложения
4. Анализ консалтинговых предложений
5. Разработка проекта договора на консультационное обслуживание

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется группе, если структура работы соответствует установленным преподавателем требованиям, студенты демонстрируют уверенные навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты задания, подготовлена презентация выполненного задания;

- оценка «хорошо» выставляется группе, если студенты незначительно отклоняются от установленных преподавателем требований; подготовили презентацию задания; есть замечания по формулировке логических выводов, публичной защите;

- оценка «удовлетворительно» выставляется группе, если студенты демонстрируют слабые навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты отчета, имеются отклонения от установленных преподавателем требований; не подготовили презентацию задания;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется группе, если у студентов отсутствуют знания базовых терминов и показателей, используемых в управленческом консультировании, не выполнены условия задания, отсутствуют навыки разработки документов и публичной защиты отчета, не подготовили презентацию задания.

19.3.3 Тестовые задания

19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ

Темы 2,3,4,6,7

Критерии оценки:

Отлично –8 баллов

Хорошо –7-6 баллов

Удовлетворительно –5 баллов

Неудовлетворительно – 4 и менее баллов

ВАРИАНТ 1

1.Какую форму оплаты труда консультантов целесообразно применить в случае решения консультантами проблемы снижения материальных затрат?

1 балл

2.Какая модель организации клиент-консультантских отношений наиболее целесообразна при консультировании по выбору организационно-правовой формы клиентской организации?

1 балл

3.Сформулируйте основные цели/назначение предконтрактной стадии процесса консультирования

2 балла

4.Перечислите основные отличия внутреннего консультанта от работника с аналогичной специализацией в той же организации?

2 балла

5.Предложите систему показателей оценки деятельности службы внутренних консультантов как центра обслуживания

2 балла

ВАРИАНТ 2

1. Какую форму оплаты труда консультантов целесообразно применить в случае приглашения их для разработки бизнес-плана?

1 балл

2. Какая модель организации клиент-консультантских отношений наиболее целесообразна при оказании консультационной помощи в разработке и реализации стратегии развития клиентской организации?

1 балл

3.Сформулируйте основные цели/назначение контрактной стадии процесса консультирования

2 балла

4. Перечислите основные причины приглашения внешних консультантов организациями, в которых созданы собственные службы внутренних консультантов/введена должность внутреннего консультанта?

2 балла

5. Предложите систему показателей оценки деятельности службы внутренних консультантов как центра затрат

2 балла

19.3.5 Темы курсовых работ

19.3.6 Темы рефератов

1. Маркетинг консалтинговых услуг.

2. Рынок консалтинговых услуг в России.

3. Рынок консалтинговых услуг за рубежом.

4. Практика формирования служб внутренних консультантов в России.

5. Практика формирования служб внутренних консультантов за рубежом.

6. Управленческое консультирование в региональной экономике.

7. Использование услуг профессиональных консультантов в государственном и муниципальном управлении.

8. Международные, национальные и региональные ассоциации консультантов по управлению.

9. Формы оплаты труда в управленческом консультировании.

10. Модели управленческого консультирования.

11. Качество работы консультантов.

12. Процедура создания консалтинговой фирмы.

13. Рейтинги и антирейтинги в консалтинге.

14. Этика консультантов.

15. Стандарты профессиональной деятельности в консалтинге.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат подготовлен на основе работ нескольких известных специалистов; доклад структурирован; студент уверенно владеет материалом; соблюдается регламент выступления; имеется презентация;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат подготовлен на основе работ одного-двух известных специалистов; доклад структурирован; студент недостаточно уверенно владеет материалом; соблюдается регламент выступления; имеется презентация;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат подготовлен на основе работ одного источника известных специалистов; доклад слабо структурирован; студент недостаточно уверенно владеет материалом; нарушается регламент выступления; презентация не полностью отражает проблему;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если реферат не подготовлен или не структурирован, студент абсолютно не владеет имеющимся у него материалом, отсутствует презентация, не соблюдается регламент.

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

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций. Текущая аттестация проводится в форме контрольных работ и практико-ориентированных заданий. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и/или практическое(ие) задание(я), позволяющее(ие) оценить степень сформированности умений и(или) навыков, и(или) опыт деятельности.