

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце: **АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 02.03.2022 11:23:17

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd603f94388008e29877a6bcbf5

Факультет экономики и управления

Кафедра «Управление персоналом»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

С.С. Скараник

«01» сентября 2021 г.

Рабочая программа дисциплины

Основы управленческого консультирования

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника

Бакалавр

Для всех

форм обучения

Симферополь 2021

Индекс дисциплины по учебному плану	Наименование дисциплины
Б1.В.04	Основы управленческого консультирования
Цель изучения дисциплины	Формирование у обучающихся теоретических знаний о сущности и задачах управленческого консультирования, а также в формировании у студентов практических навыков по организации и проведению управленческого консультирования
Место дисциплины в структуре ОПОП	Дисциплина относится к части формируемой участниками образовательных отношений блока «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата
Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины	ПК-2 ПК-5
Содержание дисциплины	Тема 1 Сущность и содержание консультационной деятельности Тема 2 Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам Тема 3 Выбор консультационной фирмы (консультанта) Тема 4 Поиск консультационной фирмы (консультанта) Тема 5 Техническое задание консультационной фирме Тема 6 Анализ предложений консультационных фирм Тема 7 Принципы организации отношений между клиентом и консультантом Тема 8 Процесс консультирования и организация выполнения работ Тема 9 Контроль за ходом реализации консультационного проекта Тема 10 Результативность и эффективность консультирования
Общая трудоемкость дисциплины	Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой

Содержание

1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы бакалавриата	5
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата	5
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	7
5. Контроль качества освоения дисциплины	12
6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины	12
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	13
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	13
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	13
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	14
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14
Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15

1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы бакалавриата

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

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2	Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	<p>ПК-2.1 Знает теоретические основы деятельности по обеспечению персоналом</p> <p>ПК-2.2 Умеет осуществлять рекрутинговую деятельность, формулировать требования к кандидатам на основе требований руководства организации</p> <p>ПК-2.3 Владеет методами поиска и отбора кандидатов, согласования интересов работодателя и кандидата</p> <p>ПК-2.4 Владеет навыками администрирования процессов и документооборота обеспечения персонала</p>
ПК-5	Способен осуществлять деятельность по организации и нормированию труда персонала	<p>ПК-5.1 Знает теоретические и методические основы организации и нормирования труда персонала</p> <p>ПК-5.2 Умеет разрабатывать и реализовывать систему организации и нормирования труда персонала</p> <p>ПК-5.3 Владеет навыками администрирования процессов и документооборота по вопросам организации и нормирования труда персонала</p>

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.04 «Основы управленческого консультирования» относится к части формируемой участниками образовательных отношений блока. «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Дисциплина «основы управленческого консультирования» изучается обучающимися очной формы обучения в 5 семестре, очно-заочной формы обучения – в 5 семестре.

При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые сформированы в процессе изучения предшествующих дисциплин: «управление персоналом», «макрэкономика», «менеджмент», «государственное регулирование экономи-

ки».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётных единицы 108 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоёмкость дисциплины	108
Контактная работа	38
Аудиторная работа (всего):	38
Лекции	26
Семинары, практические занятия	12
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	70
Зачет с оценкой	+

Для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётных единицы 108 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоёмкость дисциплины	108
Контактная работа	28
Аудиторная работа (всего):	28
Лекции	18
Семинары, практические занятия	10
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	80
Зачет с оценкой	+

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоёмкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ темы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ОЗ-ФО	Аудиторная работа				Внеаудит. работа	
				Лекции		Практическ.		Самост. работа	
				ОФО	ОЗ-ФО	ОФО	ОЗ-ФО	ДФО	ОЗ-ФО
1	Тема 1 Сущность и содержание консультационной дея-	8	10	2	2	2	2	8	8

	тельности								
2	Тема 2 Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам	10	6	4	-	-	-	8	8
3	Тема 3 Выбор консультационной фирмы (консультанта)	8	10	2	2	2	2	6	8
4	Тема 4 Поиск консультационной фирмы (консультанта)	10	8	2	2	-	-	8	8
5	Тема 5 Техническое задание консультационной фирме	8	6	2	2	-	-	8	8
6	Тема 6 Анализ предложений консультационных фирм	8	10	2	2	2	2	6	8
7	Тема 7 Принципы организации отношений между клиентом и консультантом	8	10	4	2	2	2	6	8
8	Тема 8 Процесс консультирования и организация выполнения работ	10	6	2	2	2	-	8	8
9	Тема 9 Контроль за ходом реализации консультационного проекта	8	10	2	2	-	2	6	8
10	Тема 10 Результативность и эффективность консультирования	8	8	4	2	2	-	6	8
	Всего по дисциплине	108	18	26	18	12	10	70	80
	зачет	+	+						
	Итого	108	108	26	18	12	10	70	80

4.2 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по разделам (темам)

Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Исторический обзор управленческого консультирования. Пионеры научного управления. Золотые годы консультирования. Агрессивная стратегия стимулирования деловой активности. Повышение компетентности клиентов в использовании консультантов. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Особенности консультационных услуг. Виды консультационных услуг.

Тема 2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам

Определение термина «консультант». Критерии профессионализма консультанта. Анализ проблем клиентской организации. Внешние консультанты (сильные и слабые стороны). Внутренние консультанты (сильные и слабые стороны). Анализ проблем клиентской организации. Определение проблемы и критерии ее квалификации. Принятие решения о приглашении консультантов. Требования к профессиональной компетенции. Причины и основания для обращения к консультантам.

Тема 3. Выбор консультационной фирмы (консультанта).

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Модель центра обслуживания. Модель центра затрат. Модель центра прибыли.

Организация внутреннего консультанта. Ассоциация консультантов.

Тема 4. Поиск консультационной фирмы (консультанта)

Источники информации. Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта. Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).

Тема 5. Техническое задание консультационной фирме

Содержание приглашения к участию в конкурсе. Технические и финансовые критерии отбора. Назначение технического задания. Структура и содержание технического задания. Информация о клиентной организации. Участие персонала клиентной организации в проекте.

Тема 6. Анализ предложений консультационных фирм

Определение предложения. Структура и содержание технического и финансового предложения. Модель консультационного предложения. Технические предложения на разработку программы реструктуризации компании. Результаты оценки консультационных фирм. Оценка предложений. Цена консультационной услуги. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. Рейтинговая оценка технических предложений.

Тема 7. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Формы соглашений. Определение контракта. Структура и содержание контракта. Модели консультирования. Экспертное консультирование. Консультирование по проекту. Консультирование по процессу. Возможные функции, выполняемые клиентом в разных моделях консультирования. Основы взаимодействия консультанта с клиентом. Контракт на консультационные услуги. Принципы организации отношений. Поведенческие аспекты. Модели консультирования. Организация выполнения работ. Причины разочарований.

Тема 8. Процесс консультирования и организация выполнения работ.

Процесс консультирования и структура консультационного проекта. Основные стадии процесса консультирования. Факторы успеха консультационного процесса. Условия эффективного консультанта по управлению. Модель процесса консультирования.

Тема 9. Контроль за ходом реализации консультационного проекта

Модель процесса контроля. Основные направления контроля. Направления и цели контроля. Основные виды и содержание консультационных отчетов.

Классификация методов консультирования Методы консультирования, направленные на решение управленческих проблем. Формирование фондов методов Качество консультационных услуг Отчет о результатах консультирования Представление результатов работы клиенту. Результативность и эффективность консультирования

Тема 10. Результативность и эффективность консультирования

Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые результаты. Косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система из-

мерителей и оценок в клиентской организации. Методы организационной самодиагностики. Предварительные замечания Организационная патология. Метод «метафора». Метод «коллекция ошибок». Метод «ориентация организации». Потребность в комплексной диагностике. Анализ решений. Типология проблем организаций Диагностическое интервью. Наблюдения. Построение матрицы значимых проблем. Индивидуальные графы проблемного поля. Формирование блоков проблем.

4.3. Темы практических занятий

<p>Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и содержание консультационной деятельности: 2. Исторический обзор управленческого консультирования 3. Деловые услуги 4. Критерии профессионализма консультанта 5. Причины и основания для обращения к консультантам. 	
<p>Тема 2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор фирмы-консультанта 2. Виды консультационных организаций 3. Организация внешнего консультанта 4. Источники информации для поиска консультационной фирмы 5. Модель процесса поиска и выбора консультанта 	
<p>Тема 3. Выбор консультационной фирмы (консультанта):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структура и содержание технического и финансового предложения. 2. Модель консультационного предложения 3. Рейтинговая оценка технических предложений. 4. Оформление консультант-клиентского сотрудничества 	
<p>Тема 6 Анализ предложений консультационных фирм</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ консультационных предложений 2. Формы соглашений. 3. Структура и содержание контракта 4. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. 5. Модели консультирования: 	
<p>Тема 7 Принципы организации отношений между клиентом и консультантом</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Работа консультанта с клиентской организацией. 2. Поведенческие аспекты консультационного процесса. 3. Этика консультационных отношений. 4. Документационное обеспечение консультационных процессов. 	
<p>Тема 10 Результативность и эффективность консультирования</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие процесса консультирования. 2. Основные стадии процесса консультирования 3. Организация работ в процессе консультирования 4. Распределения работ по этапам проекта и срокам. 5. Оценка процесса консультирования 	

4.4. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. исторический обзор управленческого консультирования, 2. деловые услуги, понятие консультационной деятельности, 3. особенности консультационных услуг, 4. виды консультационных услуг.
<p>Тема 2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. критерии профессионализма консультанта, внешние и внутренние консультанты 2. анализ проблем клиентной организации, 3. принятие решения о приглашении консультантов.
<p>Тема 3. Выбор консультационной фирмы (консультанта):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта, 2. организация внутреннего консультанта, 3. ассоциация консультантов
<p>Тема 4. Поиск консультационной фирмы (консультанта):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. источники информации, определение потенциальных консультационных фирм, 2. модель процесса поиска и выбора консультанта.
<p>Тема 5. Техническое задание консультационной фирме:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. содержание приглашения к участию в конкурсе, 2. технические и финансовые критерии отбора, 3. назначение технического задания, структура и содержание технического задания.
<p>Тема 6 Анализ предложений консультационных фирм:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. структура и содержание технического и финансового предложений, 2. оценка предложений, цена консультационной услуги, 3. методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов
<p>Тема 7. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. формы соглашений, структура и содержание контракта, 2. модели консультирования, экспертное консультирование, 3. консультирование по проекту, консультирование по процессу..
<p>Тема 8. Процесс консультирования и организация выполнения работ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. модель процесса консультирования, 2. пример распределения работ по этапам проекта и срокам
<p>Тема 9. Контроль за ходом реализации консультационного проекта:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. модель процесса контроля 2. основные направления контроля. 3. оценка процесса консультирования
<p>Тема 10 Результативность и эффективность консультирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. оценка выгод, полученных клиентом, 2. прямые и косвенные результаты, оценка процесса консультирования, оценка выгод, получаемых консультантом, 3. система измерителей и оценок в клиентной организации. 4.

5. Контроль качества освоения дисциплины

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущей и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации «Образовательная организация высшего образования» «Университет экономики и управления».

Вид промежуточной аттестации – зачет с оценкой. Форма проведения промежуточной аттестации – письменный.

Оценочные средства по дисциплине приведены в Приложении 1.

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

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

а) основная литература:

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-394-03525-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
2. Ярковская, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / Т. В. Ярковская. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 80 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
3. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / Т. В. Шендель. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2020. — 204 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
4. Баранова, С. А. Психология управленческого консультирования : практикум / С. А. Баранова, А. А. Смирнова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 48 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
5. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — ISBN 5-238-00717-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81706.html>

б) дополнительная литература:

1. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
2. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-0707-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART
3. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования : учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 363 с. — ISBN 978-5-394-03243-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART

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

1. Официальный интернет-портал правовой информации РФ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/>
2. Справочная система по законодательству РФ «Гарант» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garant.ru>
3. Справочная система по законодательству РФ «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

4. Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>
5. РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing.rbc.ru>
6. Портал профессионального сообщества менеджеров, включает результаты маркетинговых исследований рынков, публикации по маркетингу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru>
7. Кадровый менеджмент // hrm.ru/
8. Справочная правовая система «Консультант Плюс»/ правовые ресурсы; обзор изменений законодательства; актуализированная справочная информация.
9. Справочная правовая система «Гарант»/ правовые ресурсы; экспертные обзоры и оценка; правовой консалтинг.
10. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю.Базарова. Предоставлено компанией "Центр Кадровых Технологий - XXIвек"
<http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtm>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При проведении лекций, семинарских (практических) занятий, самостоятельной работе обучающихся применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения обучающихся в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и обучающиеся) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

- творческое задание. Выполнение творческих заданий требует от обучающегося воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода;
- групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

В ходе освоения дисциплины при проведении контактных занятий используются следующие формы обучения, способствующие формированию компетенций: лекции-дискуссии; кейс-метод; решение задач; ситуационный анализ; обсуждение рефератов и докладов; разработка групповых проектов; встречи с представителями государственных и общественных организаций.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- *программы, обеспечивающие доступ в сеть «Интернет» (например, «Google chrome»);
- *программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- *программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образо-

вательного процесса по дисциплине

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала, мультимедийные проекторы Epson, Benq ViewSonic; экраны для проекторов; ноутбуки Asus, Lenovo, микрофоны.