

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 06.09.2023 18:44:56

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452b6db603f94388008e29877a6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ**

**«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

**«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

**Факультет экономики, управления и юриспруденции**

**Кафедра «Управление и бизнес-информатика»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-методической работе

Е.В. Бебешко

«31» марта 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

**Основы управленческого консультирования**

Направление подготовки

**38.03.02 Менеджмент**

Профиль

**Специалист по управлению организацией**

Квалификация выпускника

*Бакалавр*

Для всех

форм обучения

Симферополь 2023

Индекс дисциплины по учебному плану	Наименование дисциплины
<b>Б1.В.05</b>	<b>Основы управленческого консультирования</b>
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-4
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-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	15
Приложение к РПД	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-4	Способен осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p>ПК-4.1 Знает основы деловой документации, делопроизводства, нормативной базы, регламентирующей деятельность экономического субъекта</p> <p>ПК-4.2 Умеет разрабатывать отчетные документы о деятельности структурных подразделений организации в соответствии с нормативной базой экономического субъекта и внутренними регламентами</p> <p>ПК-4.3 Владеет навыками руководства разработкой отчетных документов о деятельности структурных подразделений организации, реализации отдельных бизнес-процессов</p>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.05 «Основы управленческого консультирования» относится к части формируемой участниками образовательных отношений блока. «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

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 экономики».

## 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 деятельности	8	10	2	2	2	2	8	8
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 клиен-	8	10	4	2	2	2	6	8

	том и консультантом								
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 с оценкой	+	+						
	Итого	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>70</b>	<b>80</b>

#### 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 клиентской организации. Участие персонала клиентской 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 измерителей 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**

#### **Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности:**

- 1. Сущность и содержание консультационной деятельности:**
- 2. Исторический обзор управленческого консультирования**

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

#### 4.4. Содержание самостоятельной работы

<p><b>Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. исторический обзор управленческого консультирования,</li> <li>2. деловые услуги, понятие консультационной деятельности,</li> <li>3. особенности консультационных услуг,</li> <li>4. виды консультационных услуг.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Тема 2. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. критерии профессионализма консультанта, внешние и внутренние консультанты</li> <li>2. анализ проблем клиентской организации,</li> <li>3. принятие решения о приглашении консультантов.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Тема 3. Выбор консультационной фирмы (консультанта):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта,</li> <li>2. организация внутреннего консультанта,</li> <li>3. ассоциация консультантов</li> </ul>



<p><b>Тема 4. Поиск консультационной фирмы (консультанта):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. источники информации, определение потенциальных консультационных фирм,</li> <li>2. модель процесса поиска и выбора консультанта.</li> </ol>
<p><b>Тема 5. Техническое задание консультационной фирме:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. содержание приглашения к участию в конкурсе,</li> <li>2. технические и финансовые критерии отбора,</li> <li>3. назначение технического задания, структура и содержание технического задания.</li> </ol>
<p><b>Тема 6 Анализ предложений консультационных фирм:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. структура и содержание технического и финансового предложений,</li> <li>2. оценка предложений, цена консультационной услуги,</li> <li>3. методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов</li> </ol>
<p><b>Тема 7. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. формы соглашений, структура и содержание контракта,</li> <li>2. модели консультирования, экспертное консультирование,</li> <li>3. консультирование по проекту, консультирование по процессу..</li> </ol>
<p><b>Тема 8. Процесс консультирования и организация выполнения работ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. модель процесса консультирования,</li> <li>2. пример распределения работ по этапам проекта и срокам</li> </ol>
<p><b>Тема 9. Контроль за ходом реализации консультационного проекта:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. модель процесса контроля</li> <li>2. основные направления контроля.</li> <li>3. оценка процесса консультирования</li> </ol>
<p><b>Тема 10 Результативность и эффективность консультирования:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. оценка выгод, полученных клиентом,</li> <li>2. прямые и косвенные результаты, оценка процесса консультирования, оценка выгод, получаемых консультантом,</li> <li>3. система измерителей и оценок в клиентной организации.</li> <li>4.</li> </ol>

## **5. Контроль качества освоения дисциплины**

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущем контроле успеваемости 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.

Фонд оценочных средств по дисциплине приведен в приложении к РПД

## **6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

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

#### **а) основная литература:**

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 : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106583.html> (дата обращения: 10.10.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Антикризисное управление : учебное пособие / Н. В. Мирошниченко, И. Ф. Дедюхина, Н. В. Еременко [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2021. — 140 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121661.html> (дата обращения:

18.05.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/79765.html> (дата обращения: 15.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

#### **б) дополнительная литература:**

Кнышов, А. В. Методы принятия управленческих решений : практикум / А. В. Кнышов. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 92 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93196.html> (дата обращения: 10.10.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118015.html> (дата обращения: 23.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Демидова, Е. В. Психология управления : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» всех форм обучения / Е. В. Демидова. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2020. — 244 с. — ISBN 978-5-86433-804-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107220.html> (дата обращения: 10.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

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

1. Информационно-правовой портал «Гарант»: официальный сайт. — URL: <http://www.garant.ru> — Текст: электронный.
2. Цифровой образовательный ресурс «IPRsmart»: официальный сайт. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/> — Текст: электронный.
3. Научный журнал «Молодой ученый» : официальный сайт. - URL: <https://moluch.ru/> - Текст: электронный
4. Российский журнал менеджмента : официальный сайт. - URL: <https://rjm.spbu.ru/> - Текст: электронный
5. Управление Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым и г. Севастополю : официальный сайт. - URL: <https://crimea.gks.ru/> - Текст: электронный

### **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 вос-

произведение 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-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного 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.