



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Балынская

10.03.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Направление подготовки (специальность)
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы
Финансовый менеджмент

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очная

| | |
|---------------------|---------------------------------|
| Институт/ факультет | Институт экономики и управления |
| Кафедра | Менеджмента |
| Курс | 4 |
| Семестр | 7 |

Магнитогорск
2021 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
02.02.2021, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
10.03.2021 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Балынская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры Менеджмента, канд. экон. наук  Т.В. Майорова

Рецензент:

Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Приобретение знаний и навыков в области управленческого консультирования для овладения способностью планировать и осуществлять тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения организации; осуществлять поддержку менеджмента организации в достижении запланированных показателей, проводить оценку эффективности достигнутых результатов

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Основы управленческого консультирования входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Анализ финансовой отчетности

Менеджмент

Экономика

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Оценка эффективности использования трудовых ресурсов

Антикризисное управление

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Основы управленческого консультирования» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции |
|----------------|---|
| ПК-1 | Способен осуществлять поддержку менеджмента организации: в достижении запланированных финансовых, операционных показателей, в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов; в обеспечении экономическим субъектом достоверности и своевременности формирования составляемой отчетности, а также <u>проводить оценку эффективности достигнутых результатов</u> |
| ПК-1.1 | Осуществляет планирование основных направлений внутреннего контроля и контрольных процедур в достижении запланированных финансовых, операционных показателей, в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов |
| ПК-1.2 | Решает профессиональные задачи по формированию отчетных документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству |
| ПК-1.3 | Выявляет и оценивает условия, способствующие возникновению значимых рисков и их трансформации в рисковые события |
| ПК-3 | Способен планировать и осуществлять тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения организации |
| ПК-3.1 | Владеет способами и приемами выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов производственной деятельности организации, разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат <u>для определения себестоимости продукции</u> |
| ПК-3.2 | Решает профессиональные задачи по экономическому |

| | |
|--------|---|
| | планированию деятельности структурного подразделения организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы и повышения конкурентоспособности организации на рынке |
| ПК-3.3 | Осуществляет руководство подготовкой проектов текущих планов структурных подразделений организации по всем видам деятельности в соответствии с заказами потребителей продукции, работ (услуг) и заключенными договорами, а также обоснований и расчетов к ним |

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц 72 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 32,9 акад. часов;
- аудиторная – 32 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,9 акад. часов
- самостоятельная работа – 39,1 акад. часов;

Форма аттестации - зачет

| Раздел/ тема дисциплины | Семестр | Аудиторная контактная работа (в акад. часах) | | | Самостоятельная работа студента | Вид самостоятельной работы | Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации | Код компетенции |
|--|---------|--|-----------|-------------|---------------------------------|--|--|--|
| | | Лек. | лаб. зан. | практ. зан. | | | | |
| 1. Цели, задачи, подходы к управленческому консультированию | | | | | | | | |
| 1.1 Предмет и метод управленческого консультирования. Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования. | 7 | 4 | | 4 | 9,1 | Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками, подготовка к тестированию | Текущий контроль выполнения практических заданий, тестирование | ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3 |
| Итого по разделу | | 4 | | 4 | 9,1 | | | |
| 2. Области и рынок управленческого консультирования | | | | | | | | |
| 2.1 История управленческого консультирования. Управленческое консультирование в России. Классификация консультационных услуг | 7 | 6 | | 6/3,2И | 10 | Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками, подготовка к выполнению контрольных работ | Текущий контроль выполнения практических заданий, контрольных работ | ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3 |
| Итого по разделу | | 6 | | 6/3,2И | 10 | | | |
| 3. Процесс консультирования | | | | | | | | |
| 3.1 Практические подходы в консультировании | 7 | 3 | | 3/1,2И | 10 | Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками | Текущий контроль выполнения практических заданий, самостоятельной работы | ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3 |

| | | | | | | | |
|---|----|---|-------------|------|--|--|--|
| 3.2 Стадии, этапы, фазы процесса консультирования | | 3 | 3/2И | 10 | Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками, подготовка к выполнению контрольных работ | Текущий контроль выполнения практических заданий, самостоятельной работы | ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3 |
| Итого по разделу | 6 | | 6/3,2И | 20 | | | |
| Итого за семестр | 16 | | 16/6,4И | 39,1 | | зачёт | |
| Итого по дисциплине | 16 | | 16/6,4 И | 39,1 | | зачет | |

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Экологический менеджмент» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирование умений и навыков, являющихся основой становления профессионала. Для реализации компетентностного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Развитие критического мышления через чтение и письмо (РКМЧП)»;
- учебную дискуссию;
- электронные средства обучения (слайд-лекции, компьютерные тесты);
- дистанционные (сетевые) технологии.

Технология РКМЧП является интегрированной технологией, включающей в себя различные интерактивные приемы и стратегии обучения, стимулирующие мыслительную деятельность студентов. Технология носит универсальный характер, хорошо адаптируется с другими образовательными технологиями и формами обучения и может быть использована для реализации различных видов учебных занятий и форм обучения, включая дистанционную.

При реализации лекционных занятий предлагается использовать наряду с традиционной лекцией стратегии «Продвинутая лекция», «Знаю - хочу узнать - узнал» - стратегии технологии РКМЧП. Отличительной особенностью учебных занятий с использованием стратегий технологии РКМЧП является их трехстадийная структура, реализующая схему «вызов – осмысление – рефлексия». На каждой стадии предполагается достижение следующих целей:

стадия «вызов» позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по данной теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к по-лучению новой информации,

стадия «осмысление» предполагает:

- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;
- получение новой информации,
- первичное ее осмысление,
- соотнесение полученной информации с уже имеющимися знаниями;

стадия «рефлексия» обеспечивает

- целостное осмысление, обобщение полученной информации,
- присвоение нового знания, новой информации студентом,
- формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Как традиционные, так и лекции инновационного характера могут сопровождаться компьютерными слайдами или слайд-лекциями. Основное требование к слайд-лекции – применение динамических эффектов (анимированных объектов), функциональным назначением которых является наглядно-образное представление информации, сложной для понимания и осмысления студентами, а также интенсификация и диверсификация учебного процесса.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Шендель, Т. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / Т. В. Шендель. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 206 с. — ISBN 978-5-86433-807-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/165903> (дата обращения: 15.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

б) Дополнительная литература:

1. Основы управленческого консультирования : учебник / Н. И. Шаталова, Н. А. Александрова, О. Ю. Брюхова [и др.] ; под редакцией Н. И. Шаталовой. — Екатеринбург : , 2017. — 431 с. — ISBN 978-5-94614-400-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/121366> (дата обращения: 15.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

в) Методические указания:

1. Мамай, О. В. Управленческое консультирование : методические указания / О. В. Мамай, И. Н. Мамай. — Самара : СамГАУ, 2019. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/123614> (дата обращения: 15.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

| Наименование ПО | № договора | Срок действия лицензии |
|-----------------------------|------------------------------|------------------------|
| MS Office 2007 Professional | № 135 от 17.09.2007 | бессрочно |
| 7Zip | свободно распространяемое ПО | бессрочно |
| FAR Manager | свободно распространяемое ПО | бессрочно |

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

| Название курса | Ссылка |
|--|--|
| Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС» | https://dlib.eastview.com/ |
| Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) | URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp |
| Поисковая система Академия Google (Google Scholar) | URL: https://scholar.google.ru/ |
| Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам | URL: http://window.edu.ru/ |

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Основы управленческого консультирования» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических заданий на практических занятиях.

Примерные аудиторские контрольные работы (АКР) и индивидуальные домашние задания (ИДЗ):

АКР 1 Анализ аспектов управления деятельностью компании по следующим ключевым проблемам:

- текучесть кадров;
- недостаток финансовых средств для решения всех возникающих проблем;
- большие затраты времени на решение повседневных вопросов;
- нехватка квалифицированных кадров для принятия эффективных управленческих решений;
- дублирование функций исполнителями, отделами, подразделениями;
- недозагрузка производственных мощностей;
- невыполнение работы в срок;
- перегруженность работой.

АКР 2 Выполнить анализ проблем планирования деятельности компании, планирование:

- отсутствует в документированном виде;
- нерегулярное;
- сводится к краткосрочному (еженедельное);
- среднесрочное (ежеквартальное);
- ориентировано на достижение долгосрочных целей (на 1–3 года);
- неэффективно (некорректно разрабатываются планы);

АКР 3 Определить оптимальные направления повышения эффективности работы персонала:

- делегировать полномочия и ответственность
- сократить штат сотрудников;
- повысить заработную плату;
- разработать новые должностные инструкции;
- обучить сотрудников (тренинги, семинары, повышение квалификации).
- наладить микроклимат в коллективе

АКР 4 Определить оптимальные направления коммерческой деятельности компании:

- рост объемов сбыта;
- рост прибыли;
- освоение новых сфер бизнеса;
- финансовая устойчивость;
- расширение ассортимента;
- освоение новых рынков.

ИДЗ 1 Экспресс оценка стратегического ресурсного потенциала компании

| Факторы, способствующие повышению ресурсного потенциала предприятия | Оценка ресурсного потенциала | | | | | | | Факторы, препятствующие повышению ресурсного потенциала предприятия |
|---|------------------------------|----|----|---|---|---|---|--|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Потребности основных клиентских групп ясны. Имеется социально востребованный и платежеспособный спрос на продукцию, товары, услуги | | | | | | | | Отсутствует социально востребованный и платежеспособный спрос на продукцию, товары, услуги |
| Финансисты, экономисты, аналитики способны разрабатывать необходимые критерии оценки. Их прогнозы адекватны ситуации | | | | | | | | Необходимые критерии оценки деятельности предприятия отсутствуют. Прогнозы развития бизнеса и ситуации на рынке не оправдываются |
| Предприятие обладает системами Энерго-, водо- и теплосбережения. Системы утилизации и переработки отходов соответствуют современным требованиям к экологичности, безопасности и т.п. | | | | | | | | Отсутствуют системы учета потребления ресурсов. Есть проблемы с утилизацией отходов, постоянная угроза закрытия производства инспектирующими органами |
| Имеются современные информационные технологии, системы автоматизации производственных процессов, управленческого учета и контроля, распределения ресурсов и разработки продукции | | | | | | | | Информационные технологии, системы автоматизации производственных процессов, управленческого учета и контроля, распределения ресурсов и разработки продукции отсутствуют или не используются в полной мере |
| Перспективы развития предприятия на долгосрочный период ясны и разделяются всем высшим управленческим звеном. Стратегия, политика, методы и средства достижения целей согласуются между собой | | | | | | | | Перспективы развития предприятия на долгосрочный период не ясны и/или вызывают разногласия. Действия руководителей непоследовательны и не согласованы |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Информация поступает вовремя, без искажений. Можно в любой момент получить справку по любому вопросу, касающемуся состояния предприятия, процессов, продукции, финансовых потоков, персонала | | | | | | | Информация поступает не вовремя, с искажениями. Документы теряются. Запрос на предоставление информации встречает сопротивление, его удовлетворение всячески затягивается |
| Отмечается гибкость технологических процессов и линий, универсальность оборудования, автономность основных и вспомогательных производств | | | | | | | Имеет место негибкость технологических процессов и линий, невозможность оперативной переналадки оборудования. Жесткая функциональная связь основных и вспомогательных производств |
| Технико-экономические характеристики основных производственных фондов — высокие, их износ — низкий | | | | | | | Технико-экономические характеристики основных производственных фондов — низкие, их износ — высокий |
| Поставщики способны удовлетворять новые требования. Предприятия по ассортименту, объемам, срокам, условиям поставки и т. п. | | | | | | | Поставщики не способны удовлетворять новые требования предприятия по ассортименту, объемам, срокам, условиям поставки и т. п. |
| Для решения проблем, с которыми предприятие не может справиться своими силами, имеются устойчивые и продуктивные контакты с внешними консультантами, экспертами, аналитиками и т.п. | | | | | | | При столкновении с проблемами, которые не могут быть решены своими силами, предприятие предпочитает делать вид, что проблем не существует. Внешние консультанты отторгаются по разным причинам |
| Системы продвижения продукции и сбыта, гарантийного и постгарантийного обслуживания способны удовлетворять новые требования потребителей | | | | | | | Системы продвижения продукции и сбыта, гарантийного и постгарантийного обслуживания не способны удовлетворять новые требования потребителей |
| Предприятие инвестирует в переподготовку и повышение квалификации персонала суммы сверх установленного норматива | | | | | | | Предприятие не тратит средств на переподготовку и повышение квалификации персонала |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| <p>Программы повышения квалификации руководителей и ведущих специалистов ориентированы на конкретные проблемы и адаптированы к условиям данного предприятия</p> | | | | | | <p>Выбор программ повышения квалификации руководителей и ведущих специалистов случаен. Переподготовка носит формальный характер</p> |
| <p>Имеются устойчивые контакты с высшими, средними и специальными учебными заведениями. Предприятие может полностью обеспечить себя квалифицированными кадрами в необходимые сроки</p> | | | | | | <p>Предприятие испытывает трудности с привлечением молодых квалифицированных кадров всех уровней</p> |
| <p>Управленческие решения последовательны, своевременны и направлены на повышение конкурентоспособности предприятия. Подкреплены экспертными системами, позволяющими действовать в условиях нечеткой обстановки и недостатка информации</p> | | | | | | <p>Управленческие решения непоследовательны, запаздывают, направлены на исправление предыдущих ошибок</p> |
| <p>Смежники способны удовлетворять новые требования предприятия по ассортименту, объемам, срокам, условиям поставки и т. п. Готовы работать в новых кооперационных схемах</p> | | | | | | <p>Смежники неспособны удовлетворять новые требования предприятия по ассортименту, объемам, срокам, условиям поставки и т. п. Не готовы работать в новых кооперационных схемах</p> |
| <p>Существуют устойчивые и конструктивные контакты с органами власти и организациями содействия бизнесу</p> | | | | | | <p>Имеет место конфронтация и/или игнорирование органов власти и организаций содействия бизнесу</p> |
| <p>Налажены устойчивые и конструктивные контакты с финансовыми институтами. Есть возможность привлечения инвестиций и долгосрочных кредитов</p> | | | | | | <p>Инвестиционная привлекательность предприятия – низкая. Репутация и/или состояние предприятия препятствуют получению кредитов</p> |
| <p>Персонал и профсоюзы поддерживают и активно участвуют в инновациях и изменениях, предлагаемых высшим руководством</p> | | | | | | <p>Персонал сопротивляется изменениям. Наемные работники и руководство находятся в конфронтации</p> |

ИДЗ 2 Экспресс оценка конкурентоспособности компании

| Факторы, способствующие повышению конкурентоспособности предприятия | Оценка конкурентоспособности | | | | | | | Факторы, препятствующие повышению конкурентоспособности предприятия |
|--|------------------------------|----|----|---|----|----|----|--|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 | |
| Постоянно и целенаправленно изучается рынок | | | | | | | | Отсутствует четкая программа исследований рыночных ниш |
| Всесторонне изучаются конкуренты и их деятельность | | | | | | | | Отсутствует интерес к действиям конкурентов |
| При принятии решений учитываются как внешние, так и внутренние факторы бизнеса, а также возможные социальные последствия | | | | | | | | Решения принимаются без всестороннего анализа, возможные риски и последствия не просчитываются |
| Существует стремление изучать новое, внедрять инновации | | | | | | | | Существует боязнь изменений, внедрения инноваций |
| Уделяется внимание информации об инновациях в сфере интересов предприятия и смежных с ними областях | | | | | | | | Информация об инновациях и положительном опыте других предприятий не учитывается |
| При решении задач управления используются специальные методы, приемы и технологии | | | | | | | | Решения принимаются исходя из предыдущего опыта и «здорового смысла» |
| Уровень компетентности высшего руководящего звена – высокий | | | | | | | | Уровень компетенции высшего руководящего звена – низкий |
| Уровень профессионализма специалистов и персонала – высокий | | | | | | | | Квалификация специалистов и персонала – низкая |
| До сотрудников доводится своевременная и полная информация | | | | | | | | Информация до сотрудников доводится с опозданием. Отдельные факты скрываются |
| Уделяется внимание качеству производимых товаров и предоставляемых услуг, их соответствию стандартам ISO–9000 и др. | | | | | | | | Внимание качеству продукции, товаров и услуг не уделяется |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Системы мотивации и оплаты труда постоянно совершенствуются и адаптируются к изменившимся условиям | | | | | | | | Системы мотивации и оплаты труда не побуждают персонал к производительному труду |
| Информация о компании оправданно открыта и доступна для общества | | | | | | | | Информация о компании неоправданно закрыта и не доступна для общества |
| Компания привлекательна с точки зрения инвестиций | | | | | | | | Компания не привлекательна с точки зрения инвестиций |
| Руководитель берет на себя ответственность за последствия принятых им решений | | | | | | | | Руководитель перекладывает на других ответственность за последствия принимаемых решений |
| Персонал и руководители низшего звена участвуют в принятии решений | | | | | | | | Решения принимаются узким кругом высшего руководства |
| Отсутствуют конфликты и социально-психологическая напряженность в коллективе | | | | | | | | Присутствует социально-психологическая напряженность в коллективе, постоянные конфликты между структурными подразделениями |
| При принятии управленческих решений учитываются индивидуальные особенности персонала | | | | | | | | Индивидуальные особенности персонала не учитываются |
| Персонал своевременно обновляется, обучается, продвигаются наиболее перспективные люди | | | | | | | | Персонал не обновляется, не обучается, продвижение – по принципу преданности и приближенности к высшему руководству |
| Сотрудники ориентируются на клиента, на удовлетворении его потребностей, разрешении его проблем | | | | | | | | Персонал ориентируется только на получение прибыли, высокий личный достаток |
| Скорость и время выполнения обязательств выше, чем у конкурентов в рыночной нише | | | | | | | | Исполнение обязательств замедлено. Бывают сбои и непредвиденные обстоятельства |

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| Персонал несет личную ответственность за выполнение обязательств, работ, результаты. Функции, права и обязанности четко закреплены за работниками | | | | | | | Никто не несет ответственности за выполнение конкретных работ. Права и обязанности сотрудников размыты |
| Внешний вид сотрудников соответствует бизнесу компании | | | | | | | Внешнему виду сотрудников значение не придается |
| Соблюдается детальная проработанность и юридическая чистота сделок | | | | | |  | Детальной проработанности и юридической чистоте сделок значение не придается |
| Строго обязательно сохранение конфиденциальности сделок | | | | | | | Необязательно сохранение конфиденциальности сделок |
| Формальные и неформальные лидеры конструктивно сотрудничают | | | | | | | Между формальными и неформальными лидерами существуют противоречия и конфронтация |
| Действуют социально-ориентированные Этические нормы и правила ведения бизнеса | | | | | | | Действуют узкокорпоративные нормы и правила ведения бизнеса |
| Информация о компании открыта и доступна для сотрудников | | | | | | | Информация о компании закрыта и не доступна для сотрудников |
| Гарантийные обязательства расширены по сравнению с минимумом, определенным законодательством | | | | | | | Гарантийные Обязательства ограничены минимумом, определенным законодательством, заметно стремление к их сокращению |
| Реальное поведение руководителей и декларируемые ими принципы совпадают | | | | | | | Реальное поведение руководителей и декларируемые ими принципы не совпадают |

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|---|--|---|
| ПК-1: Способен осуществлять поддержку менеджмента организации: в достижении запланированных финансовых, операционных показателей, в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов; в обеспечении экономическим субъектом достоверности и своевременности формирования составляемой отчетности, а также проводить оценку эффективности достигнутых результатов | | |
| ПК-1.1 | Осуществляет планирование основных направлений внутреннего контроля и контрольных процедур в достижении запланированных финансовых, операционных показателей, в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов | <p>Вопросы для подготовки к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методы управленческого консультирования. 2. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования. 3. Нормативная база управленческого консультирования. 4. Методика проведения диагностического консультирования. 5. Методика проведения процессного консультирования. 6. Методика проведения обучающего консультирования. 7. Российская практика управленческого консультирования. 8. Основные принципы консультирования. 9. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе. 10. Критерии выбора консультационной организации. 11. Формирование цены консультационной услуги. |
| ПК-1.2 | Решает профессиональные задачи по формированию отчетных документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству | <p>Практические задания:</p> <p>Задание 1. Охарактеризуйте эффект управленческого консультирования благоприятных предприятий и проблемных. Где он больший и почему?</p> <p>Задание 2. Перечислите прямые и косвенные выгоды, которые получает консультант при оказании консультационных услуг.</p> <p>Задание 3. Дайте перечень документов, с помощью которых оформляются консультационные услуги, и охарактеризуйте данные документы</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|---|---|--|
| ПК-1.3 | Выявляет и оценивает условия, способствующие возникновению значимых рисков и их трансформации в рисковые события | <p>Практические задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнить анализ аспектов управления деятельностью компании по ключевым проблемам: <ul style="list-style-type: none"> – текучесть кадров; – недостаток финансовых средств для решения всех возникающих проблем; – большие затраты времени на решение повседневных вопросов; – нехватка квалифицированных кадров для принятия эффективных управленческих решений; – дублирование функций исполнителями, отделами, подразделениями; – недогрузка производственных мощностей; – невыполнение работы в срок; – перегруженность работой. |
| ПК-3: Способен планировать и осуществлять тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения организации | | |
| ПК-3.1 | Владеет способами и приемами выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов производственной деятельности организации, разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции | <p>Практические задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить финансовые результаты воздействия на организацию консалтингового проекта если за месяц до начала проекта прибыль организации составляла 1000 рублей, а через месяц после окончания — 1200 рублей при условии, что консультант получил 10% долю. 2. Выполнить анализ проблем планирования деятельности компании и предложить варианты решения проблем, если планирование: <ul style="list-style-type: none"> – отсутствует в документированном виде; – нерегулярное; – сводится к краткосрочному (еженедельное); – среднесрочное (ежеквартальное); – ориентировано на достижение долгосрочных целей (на 1–3 года); – неэффективно (некорректно разрабатываются планы); |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|---|---|
| ПК-3.2 | <p>Решает профессиональные задачи по экономическому планированию деятельности структурного подразделения организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы и повышения конкурентоспособности организации на рынке</p> | <p>Вопросы для подготовки к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности процесса консультирования. 2. Современные информационные технологии в управленческом консультировании. 3. Организация интернет-консультирования. 4. Виды консультационных организаций. 5. Управление финансами консультационной организации. 6. Особенности консультирования в различных сферах менеджмента. 7. Документационное обеспечение консультационных процессов. <p>Практические задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить оптимальные направления повышения эффективности работы персонала: <ul style="list-style-type: none"> – делегировать полномочия и ответственность – сократить штат сотрудников; – повысить заработную плату; – разработать новые должностные инструкции; – обучить сотрудников (тренинги, семинары, повышение квалификации). – наладить микроклимат в коллективе 2. Определить оптимальные направления коммерческой деятельности компании: <ul style="list-style-type: none"> – рост объемов сбыта; – рост прибыли; – освоение новых сфер бизнеса; – финансовая устойчивость; – расширение ассортимента; – освоение новых рынков. |
| ПК-3.3 | <p>Осуществляет руководство подготовкой проектов текущих планов структурных подразделений организации по всем видам деятельности в соответствии с заказами потребителей продукции, работ (услуг) и заключенными договорами, а также обоснований и расчетов к ним</p> | <p>Практические задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнить экспресс-оценку стратегического ресурсного потенциала компании с учетом факторов способствующих и препятствующих его повышению и использованию 2. Выполнить экспресс-оценку конкурентоспособности компании с учетом факторов способствующих и препятствующих повышению конкурентоспособности |

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Аттестация по дисциплине «Основы управленческого консультирования» включает практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится по результатам текущего контроля успеваемости.

Показатели и критерии оценивания зачета:

– на оценку «зачтено» – обучающийся демонстрирует сформированность компетенций - знание учебного материала, навыки выполнения практические заданий, умение оперировать знаниями и навыками

– на оценку «не зачтено» – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Консультационная деятельность как деловая услуга.
2. Классификация и характеристика консультационных услуг.
3. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
4. Методы управленческого консультирования.
5. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования.
6. Нормативная база управленческого консультирования.
7. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
8. Роль природы управленческого консультирования.
9. Информационное обеспечение консультационной деятельности.
10. Модель консультационного бизнеса.
11. Методика проведения диагностического консультирования.
12. Методика проведения процессного консультирования.
13. Методика проведения обучающего консультирования.
14. Российская практика управленческого консультирования.
15. Основные принципы консультирования.
16. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе.
17. Критерии выбора консультационной организации.
18. Формирование цены консультационной услуги.
19. Особенности процесса консультирования.
20. Современные информационные технологии в управленческом консультировании.
21. Организация интернет-консультирования.
22. Виды консультационных организаций.
23. Управление финансами консультационной организации.
24. Работа консультанта с клиентской организацией.
25. Поведенческие аспекты консультационного процесса.
26. Этика консультационных отношений.
27. История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.
28. Особенности консультирования в различных сферах менеджмента.
29. Документационное обеспечение консультационных процессов.