

Некоммерческое партнерство  
«ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
(НП «ИНО»)

**УТВЕРЖДЕНА**

Решением Ученого совета  
Протокол № 12/03  
от 31/08/2015 г



**Программа  
дополнительного образования  
(курсовой подготовки)**

дисциплины (модуля)

**МЕНЕДЖМЕНТ-КОНСАЛТИНГ**

По направлению «Менеджмент»

Тула 2015

## 1. Цели и задачи дисциплины

Дисциплина «Менеджмент-консалтинг» предназначена для реализации государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по экономическим специальностям высшего образования.

**Целью** преподавания дисциплины является формирования представления о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг профессиональных консультантов; формирование у слушателей теоретических знаний и практических навыков по вопросам организации и осуществления менеджмент-консалтинга, необходимых для правильной ориентации в вопросах оказания консультационных услуг и подбора консалтинговых организаций.

### **Задачи курса:**

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

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в блок специальных дисциплин. Слушателям для освоения дисциплины «Менеджмент-консалтинг» требуются знания по следующим дисциплинам:

1. Экономическая теория
2. Основы менеджмента
3. Основы бизнеса
4. Инновационный менеджмент
5. Финансовый менеджмент

Дисциплина «Менеджмент-консалтинг» взаимосвязана с другими образовательными компонентами подготовки специалистов, такими как:

1. Менеджмент предприятий и организаций
2. Маркетинг
3. Методы стратегического анализа
4. Теория и практика конкуренции
5. Стратегический менеджмент и др.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Изучив дисциплину, слушатель должен:

### **Знать:**

- теоретические основы управленческого консультирования;
- задачи и методы управленческого консультирования;
- возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;
- процедуру поиска и выбора консультационной организации;
- методы оценки результативности консультирования;

### **Уметь**

- использовать полученные знания для осуществления консультационной

- деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
  - формировать условия консультационных кейсов;
  - устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;
  - использовать на практике рекомендации консультантов.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Содержанием дисциплины предусмотрено проведение преподавателем лекций, практических занятий, выполнение слушателем контрольной и самостоятельной работы.

Объем и виды учебной работы представлены в тематическом плане. Содержание по видам учебной работы определяется методическими рекомендациями, включенными в учебно-методический комплекс по дисциплине.

#### Тематический план изучения дисциплины

№ п/п	Название разделов и тем, форма контроля	Полный срок освоения, ч				
		Всего	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа слушателей
			лекции	практические занятия	контроль самостоятельной работы	
1.	Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	2	1	1		
2.	Тема 2. Субъекты, объекты и виды управленческого консультирования	2	1	1		
3.	Тема 3. Процесс управленческого консультирования	3	1	1		1
4.	Тема 4. Оформление консультант-клиентского сотрудничества	3	1	1		1
5.	Тема 5. Ролевая природа управленческого консультирования	3	1	1		1
6.	Тема 6. Российский рынок консультационных услуг	3	1	1		1
	Контрольная работа	2			2	
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

## 5. Содержание дисциплины

Изучение дисциплины «Менеджмент-консалтинг» включает следующие виды взаимосвязанной работы: общая аудиторная работа (лекции, практические занятия, контроль самостоятельной работы); самостоятельная работа слушателей по изучению курса с использованием учебников, учебных пособий, электронных образовательных ресурсов, консультаций с ведущими дисциплину преподавателями; работа по выполнению контрольной работы; подготовка и сдача зачета.

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

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты менеджмент-консалтинга и основные этапы его развития.

### **Тема 2. Субъекты, объекты и виды управленческого консультирования.**

Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов. Виды консультирования. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования.

### **Тема 3. Процесс управленческого консультирования.**

Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы управленческого консультирования. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения. Диагностика. Установление обратной связи с клиентом. Планирование действий. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению. Внедрение консультационного проекта. Контроль за реализацией консультационного проекта. Обучение персонала клиента работе в новых условиях. Завершение работы над проектом и обсуждение планов будущего сотрудничества.

### **Тема 4. Оформление консультант-клиентского сотрудничества.**

Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Виды консультационных организаций. Выбор консультанта. Организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета.

### **Тема 5. Ролевая природа управленческого консультирования.**

Основные и вспомогательные роли и их связь с типом поведения консультанта. Модели консультирования. Выбор роли в зависимости от потребностей клиента. Методы воздействия на систему клиента.

### **Тема 6. Российский рынок консультационных услуг.**

Характеристика российских консультационных организаций. Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.

## **Примерная тематика практических занятий**

**Занятие 1.** Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

**Занятие 2.** Тема 2. Субъекты, объекты и виды управленческого консультирования

**Занятие 3.** Тема 6. Российский рынок консультационных услуг

## **Примерная тематика контрольных (курсовых) работ**

1. Управленческое консультирование и его характерные черты.
2. Классификация и характеристика консультационных услуг
3. Консультационная деятельность как деловая услуга
4. Принципы управленческого консультирования
5. Обеспечение профессионализма в управленческом консультировании
6. Менеджмент-консалтинг и его место в практике бизнеса
7. Субъекты и объекты управленческого консультирования
8. Внешнее и внутреннее консультирование в менеджмент-консалтинге
9. Критерии выбора консультанта фирмой-клиентом
10. Основные типы консалтинговых организаций.
11. Практика создания консультационных организаций
12. Нормативно-правовая база менеджмент-консалтинга
13. Основные типы консультационных договоров.
14. Формирование цены консультационной услуги
15. Этические проблемы в менеджмент-консалтинге и пути их решения
16. Информационное обеспечение менеджмент-консалтинга
17. Модель консультационного процесса
18. Этапы процесса управленческого консультирования.
19. Методика проведения обучающего консультирования
20. Методика проведения процессного консультирования
21. Методика проведения диагностического консультирования
22. Контроль в процессе управленческого консультирования
23. Оформление результатов работы консультанта.
24. Экономическая эффективность консультационных услуг
25. Маркетинг консультационных услуг
26. Международная практика управленческого консультирования
27. Российская практика управленческого консультирования

28. Современные информационные технологии в менеджмент-консалтинге
29. Организация интернет-консультирования
30. Перспективы развития менеджмент-консалтинга как формы бизнеса

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### *Основная литература:*

1. Зильберман М. Консалтинг. Методы и технологии. СПб.: Питер, 2007. – 432с.
2. Консалтинг менеджмента, или как улучшить свой бизнес. Под ред. Калверта Макхема. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 392с.
3. Маринко Г.И. Управленческий консалтинг. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2005.- 224с.
3. Токмаков Н.О. Основы управленческого консультирования. М: «ЕОИ», 2004
4. Управленческое консультирование. Введение в профессию /Под ред. М. Кубра.- М.: Планум, 2004.- 976 с.

### *Дополнительная литература:*

1. Иванов М.С., Фербер М.В. Руководство по маркетингу консалтинговых услуг. М.: Альпина Бизнес Букс, 2003. – 140с.
2. Консалтинг будущего: Экспресс-курс./Под ред. Карен Ли - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 256 с.
3. Мороз Ю. Управленческий консалтинг – нет ничего проще. М.: Феникс, 2004. – 224с.
4. Посадский А. П. Основы консалтинга. - М.:ГУ ВШЭ, 1999. - 240 с. (не переиздавалась)
5. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.
6. Туретт-Туржи К. Консалтинг. СПб.: Нева, 2004. – 128с.

### *Интернет-ресурсы*

1. [www.bcg.ru](http://www.bcg.ru) (сайт BCG)
2. [www.cfin.ru/consulting](http://www.cfin.ru/consulting) (Теория и практика консалтинговой деятельности)
3. [www.consulting.ru](http://www.consulting.ru) (Теория и практика консалтинговой деятельности)
4. [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) (сайт компании «Делойт»)
5. [www.expert.ru](http://www.expert.ru) (электронная версия журнала «Эксперт»)
6. [www.feaso.org](http://www.feaso.org) (Европейская Ассоциация Консалтинговых услуг)

## **9. Материально-техническое обеспечение**

Занятия по дисциплине «Менеджмент-консалтинг» проводятся в компьютерных классах с использованием технических средств: ПК с программами пакета MS Office, доступом в Интернет и информационно-справочным базам данных «Консультант Плюс», «Гарант».

## **10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

Дисциплина «Менеджмент-консалтинг» хорошо сочетается с дисциплинами «Риск-менеджмент», «Методы стратегического анализа», «Управленческие решения» и входит в цикл общепрофессиональных дисциплин.

В процессе преподавания **лекционный материал** преподносится в различных формах с использованием средств мультимедийной техники (с демонстрацией цифрового материала, выходом в Интернет для иллюстрации тех или иных вопросов). Обсуждение проблем, выносимых на практические занятия, происходит, как в традиционной форме контроля текущих знаний, так и в форме дискуссий по наиболее актуальным вопросам на фондовом рынке.

**Практические занятия** проводятся в целях выработки практических умений.

Главным их содержанием является практическая работа каждого слушателя. Цель практических занятий – закрепить отдельные аспекты и проблемы в дополнение к лекционному материалу. На практических занятиях для закрепления учебного материала выполняются тестовые задания.

**Самостоятельная работа** слушателей включает: изучение монографий, законов Российской Федерации и нормативных документов, обсуждение научных статей; ответы на контрольные вопросы. Промежуточный контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования слушателей, по результатам выполнения самостоятельных работ.

**Контрольная работа** выполняется слушателем самостоятельно. Основными целями выполнения контрольной работы является расширение и углубление знаний слушателя, выработка навыков в анализе практического материала. Слушатель, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой и делать обоснование и выводы. Контрольная работа выполняется в форме тестирования по вопросам теоретического цикла.

**Курсовая работа** выполняется слушателем самостоятельно. Процесс подготовки и написания курсовой работы способствует формированию у слушателя приемов самостоятельного научного и практического подхода к изучению дисциплины, повышению теоретической подготовки, более полному усвоению излагаемого материала, применению его на практике.

Основными целями написания курсовой работы являются: расширение и углубление знаний слушателя, выработка приемов и навыков в анализе теоретического и практического материала, а также обучение логично, правильно, ясно, последовательно и кратко излагать свои мысли в письменном виде.

Слушатель, со своей стороны, при выполнении курсовой работы должен показать умение работать с литературой, давать анализ соответствующих источников, аргументировать сделанные в работе выводы и, главное, – раскрыть выбранную тему.

Курсовая работа позволяет проверить качество полученных слушателем знаний в процессе обучения, готовность будущих специалистов к использованию полученных теоретических знаний для самостоятельного решения практических задач, умения самостоятельно определить цель исследования и провести его, дать научно обоснованную оценку результатов исследования, обеспечить достижение поставленной цели, продемонстрировать творческое использование знаний и навыков по получаемой специальности.

## 11. Система оценки знаний слушателей

### 11.1. Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

Результаты текущего контроля успеваемости используются преподавателем при оценке знаний в ходе проведения промежуточной аттестации.

Для текущего контроля успеваемости используются устные опросы, коллоквиумы, выполнение различного вида практических заданий, рефератов, эссе, контрольных (курсовых) работ, тестов.

Для выполнения контрольной (курсовой) работы слушателю целесообразно использовать Методические рекомендации для выполнения контрольной (курсовой) работы.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты текущего контроля успеваемости слушателя оцениваются преподавателем в размере до 40 баллов (таблица 1).

Таблица 1.

Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Посещаемость и активность на учебных занятиях	до 10
2.	Участие в проведение практических занятий	до 10
3.	Выполнение контрольной (курсовой) работы	до 20
	Всего	до 40

### 11.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация имеет целью определить степень достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета (экзамена).

При проведении зачета (экзамена) экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый. В процессе сдачи зачета (экзамена) экзаменатору предоставляется право задавать слушателям дополнительные вопросы и задания по рабочей учебной программе дисциплины.

Во время проведения зачета (экзамена) слушатель имеет право с разрешения экзаменатора пользоваться учебными программами, справочниками, таблицами и другой литературой.

Время подготовки ответа должно составлять не более 40 минут, а время ответа слушателя – не более 20 минут.

Слушатель, испытывавший затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право на второй билет с соответствующим продлением времени на подготовку.

При окончательной оценке ответа оценка снижается на 10 баллов. Выдача третьего билета не разрешается.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 60 баллов (таблица 2).

Таблица 2.

Оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Теоретический вопрос (практическое задание)	до 30
2.	Теоретический вопрос (практическое задание)	до 30
	Всего	до 60

### 11.3. Перечень вопросов к экзамену

1. Виды консультационных услуг.



2. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
3. Понятие консультанта и клиента.
4. Специфика консультационных услуг в России.
5. Консалтинг как форма бизнеса.
6. Планирование как инструмент управленческого консультирования.
7. Профессиональные консультанты.
8. Профессиональная этика в консультационной деятельности.
9. Анализ и сегментирование рынка консультационных услуг.
10. Контракт на консультационные услуги.
11. Спрос на российском рынке консультационных услуг.
12. Организация высшего консультирования.
13. Модели консультирования.
14. Экспертное консультирование.
15. Процессное консультирование.
16. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.
17. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке.
18. Понятие процесса управленческого консультирования.
19. Стадии и этапы управленческого консультирования.
20. Внедрение консультационного проекта.
21. Внешние и внутренние консультационные организации.
22. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.
23. Форма, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
24. Анализ предложений консультантов.
25. Организация выполнения консультационных работ.
26. Содержание завершающего консультационного отчета.
27. Системный подход к решению управленческих проблем.
28. Методы разработки предложений консультационных услуг.
29. Оценка результатов консультирования.
30. Экономика и стратегия консультационной организации.
31. Типы организационных структур консультационных организаций.
32. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
33. Развитие рекламы на рынке консультационных услуг.
34. Разработка стратегии маркетинга в консультационном обслуживании.
35. Преимущество и недостатки использования зарубежных консультантов.

#### **11.4. Система оценки знаний**

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» итоговая оценка результата промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 100 баллов, в том числе:

40 баллов – как результат текущей аттестации;

60 баллов – как результат промежуточной аттестации.

Знания, умения и навыки слушателей определяются следующими оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно» («зачтено» или «незачтено»). Соответствие баллов традиционной системе оценки при проведении промежуточной аттестации представлено в таблице 3.

## Итоговая оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Оценки	Количество баллов
Экзамен		
1.	Отлично	81 – 100
2.	Хорошо	61 – 80
3.	Удовлетворительно	41 – 60
4.	Неудовлетворительно	менее 40
Зачет		
1.	Зачтено	более 41
2.	Незачтено	менее 40

Заведующий кафедрой  
«Финансы и кредит»

Жирнова А.Е.



## Содержание

1.	Цели и задачи дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	3
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	3
4.	Объем дисциплины и виды учебной работы	4
5.	Содержание дисциплины	5
6.	Примерная тематика практических занятий	6
7.	Примерная тематика контрольных (курсовых) работ	6
8.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	7
9.	Материально-техническое обеспечение	8
10.	Методические рекомендации по организации изучения дисциплины	8
11.	Система оценки знаний слушателей	9
11.1.	Текущий контроль	9
11.2.	Промежуточная аттестация	10
11.3.	Перечень вопросов, заданий к экзамену (зачету)	10
11.4.	Система оценки знаний	11
	Изменения и дополнения, внесенные в рабочую учебную программу	13