

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

1. Цель освоения дисциплины

Формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по вопросам организации и осуществления консалтинга, необходимых для правильной ориентации в вопросах оказания консультационных услуг и подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» относится к базовой части блока дисциплин.

Для освоения дисциплины «Основы управленческого консультирования» обучающиеся используют знания, умения, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения дисциплин «Экономика и социология труда», «Этика деловых отношений», «Гендерные аспекты управления персоналом», «Лидерство», «Организационная культура», «Психодиагностика в управлении персоналом», «Психологические основы управления персоналом», прохождения практики «Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков».

3. Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины выпускник должен обладать следующими компетенциями:

- способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31);
- владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания (ПК-33).

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

знать

- основные нормативные правовые документы;
- основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представления о корпоративных информационных системах и базах данных;
- основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;

уметь

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;
- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности;

владеть

- навыками целостного подхода к анализу проблем общества;
- методами реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирования и контроль);
- навыками деловых коммуникаций.

4. Общая трудоёмкость дисциплины и её распределение

количество зачётных единиц – 2,
общая трудоёмкость дисциплины в часах – 72 ч. (в т. ч. аудиторных часов – 30 ч., СРС – 42 ч.),
распределение по семестрам – 8,
форма и место отчётности – зачёт (8 семестр).

5. Краткое содержание дисциплины

Введение в управленческое консультирование.

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данного профиля. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.

Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития. Классификация методов консультирования. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта. Субъекты и объекты консультирования. Экспертное консультирование. Процессное консультирование (консультирование по процессу). Обучающее консультирование. Типология управленческого консультирования. Возникновение управленческого консалтинга. Управленческий консалтинг сегодня. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития. Возникновение управленческого консультирования в России. Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет. Проблемы в развитии консалтинга в России. Приоритеты спроса на российский консалтинг. Специфика консультационной деятельности в России. Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов. Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Послепроектная стадия. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг. Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом. Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности. Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях. Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

Организация консультант-клиентского сотрудничества.

Взаимодействие «консультант-клиент». Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Консультант – помощник в решении управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта. Отбор и

окончательный выбор консультанта. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования. Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Программа развития консультационной практики. Выслушивание клиентов. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами. Методы привлечения новых клиентов. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге. Тактические приемы маркетинга. Маркетинговая стратегия. Поиск клиентов по Кросману. Развитие информационных технологий. Консалтинг и информационные технологии. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий в России. Управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями.

Практика создания консультационных организаций.

Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консультационной организации. Типы организационных структур консультационных организаций. Экономическая основа бизнеса консалтинговых фирм. Клиент и консалтинговая фирма. Консультант и консалтинговая фирма. Клиент и консультант. Правовые формы консалтингового бизнеса. Организационные структуры управленческого консалтинга и их характеристика. Характеристика отдельных подразделений консалтинговой фирмы. Подбор, обучение и оплата труда консультационной организации. Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации. Определение консалтинга. Функциональные потребности современного бизнеса и управленческий консалтинг. Профессиональные услуги по экономике и управлению и управленческий консалтинг. Специфика работы консультантов и виды консультационной деятельности. Классификация консалтинговых организаций и услуг. Качество консалтинговых услуг. Ценообразование на консалтинговые услуги. Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг. Роль малого бизнеса в рыночной экономике. Условия развития малого бизнеса. Особенности малого бизнеса и консалтинга. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса. Кто и когда привлекает консультантов в малом бизнесе. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в России. Консалтинг в управлении. Природа и охват консультирования по управлению. Корпоративная стратегия. Структуры и системы. Корпоративная культура и стиль управления. Инновации и предприимчивость. Консалтинг в управлении финансами. Финансовая оценка. Обратный капитал и управление ликвидами. Структура капиталовложений и финансовые рынки. Слияния и приобретения. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений. Система учета и бюджетный контроль. Управление финансами при инфляции. Совместное проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков. Консалтинг в области маркетинга и сбыта. Стратегический уровень в маркетинге, маркетинговые операции. Консалтинг в торговых фирмах. Международный маркетинг. Транспортировка товаров. Общественные отношения. Консалтинг в управлении производством. Продукция. Методы и организация производства. Управление людьми в процессе производства. Консалтинг в управлении кадрами и повышение их профессионального уровня. Изменяющийся характер функции персонала. Политика, практика и анализ кадров. Планирование кадров. Комплектование штатов и отбор. Мотивация и вознаграждение. Развитие кадрового потенциала. Трудовые отношения между административно-управленческим персоналом и работниками. Консалтинг в управлении малым бизнесом. Характеристика малого предприятия. Роль консультанта и характер его деятельности. Консалтинг в жизненном

цикле малого предприятия. Зоны особого внимания. Консалтинг в управлении государственным сектором Особенности консалтинга в государственном секторе. Государственный сектор и внешние факторы. Подготовка руководителей государственных организаций и их мотивация. Разработка и внедрение программы по повышению эффективности деятельности государственных организаций. Факторы прибыльности консалтинговой компании. Себестоимость консалтинговых услуг. Ценовая политика. Формы оплаты консалтинговых услуг. Операционный рабочий план и бюджет консалтингового проекта. Контроль выполнения договорных обязательств и оценка эффективности консалтинговой деятельности. Направления консультирования. Эффективность и качество консультирования. Краткая характеристика деловых услуг. Результаты пилотных исследований рынка консультационных услуг.

6. Разработчик

Ламзин Роман Михайлович, старший преподаватель кафедры управления персоналом ФГБОУ ВПО «ВГСПУ».