

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра «Управление персоналом и психологии»**

**Методические рекомендации для
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Б1.В.22 Управленческий консалтинг

Направление подготовки: 38.03.04 «Государственное и муниципальное
управление»

Профиль подготовки: «Государственная и муниципальная служба»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Нормативный срок обучения: 5 лет

Форма обучения: заочная

СОДЕРЖАНИЕ

1. Организация самостоятельной работы	3
2. Методические рекомендации по подготовке реферата	3
3. Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов	4.
4. Методические рекомендации по подготовке к занятиям	5.
4.1 Сущность и содержание управленческого консалтинга	
4.2 Консалтинг, как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса	
4.3 Становление и развитие управленческого консалтинга. Тенденции и перспективы развития управленческого консалтинга	
4.4 Управленческое консультирование в России	
4.5 Проблемы развития управленческого консультирования в России	
4.6 Стадии процесса консультирования	
4.7 Сопровождение в послепроектной стадии	
4.8 Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	
4.9 Программа развития консультационной практики	
4.10 Управленческий консалтинг, информационные технологии и управление знаниями	
4.11 Управленческий консалтинг в малом бизнесе	

1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1.1. Организационно-методические данные дисциплины

№ п.п.	Наименование темы	Общий объем часов по видам самостоятельной работы (из табл. 5.1 РПД)				
		подготовка курсового проекта (работы)	подготовка реферата/эссе	индивидуальные домашние задания (ИДЗ)	самостоятельное изучение вопросов (СИБ)	подготовка к занятиям (ПкЗ)
1	2	3	4	5	6	7
1	Модульная единица 1 Понятия «консалтинг» и «управленческий консалтинг». Основные направления управленческого консалтинга	-	7	-	2	2
2	Модульная единица 2 Виды консалтинговых услуг. Специфика ценообразования на консалтинговые услуги.	-	7	-	2	2
3	Модульная единица 3 Управленческое консультирование в России (предпосылки возникновения; проблемы и перспективы развития)	-	7	-	2	2
4	Модульная единица 4 Специфика рынка консалтинговых услуг в России, этапы становления	-	8	-	2	2
5	Модульная единица 5 Стадии процесса консультирования, цель стадии, характеристика	-	5	-	1	1
6	Модульная единица 6 Методы анализа и решения проблем в управленческом консультировании	-	5	-	1	1
7	Модульная единица 7 Особенности взаимодействия консультанта и клиента. Этика консультера.	-	5	-	1	1
8	Модульная единица 8 Маркетинг консалтинговых услуг	-	1	-	1	1
9	Модульная единица 9 Управленческий консалтинг в сфере информационных технологий.	-	5	-	2	2
10	Модульная единица 10 Управленческий консалтинг в малом бизнесе	-	8	-	2	2

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

2.1 Структурные элементы

Реферат содержит следующие структурные элементы:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения (см. Приложение 1):

- 1) наименование ВУЗа;
- 2) наименование факультета;
- 3) наименование кафедры;
- 4) тема реферата;
- 5) фамилия и инициалы студента;
- 6) должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя, проверяющего реферат;
- 7) место и дата составления реферата.

Содержание

Содержание включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

Введение

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент для рассмотрения данной темы реферата.

Во введении должны быть указаны структура работы и литературные источники, используемые автором в работе.

Основная часть

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы. Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

Заключение

Заключение должно содержать:

- выводы по результатам выполненной работы;
- список использованных источников.

Приложения

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие реферат;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

2.2 Оформление работы

2.2.1 Общие требования

Тематика рефератов разрабатывается преподавателем дисциплины и предоставляется студентам заранее либо самим преподавателем, либо методистом соответствующей кафедры.

Реферат выполняется на листах формата А4 в текстовом редакторе Microsoft Word for Windows. Тип шрифта: Times New Roman. Шрифт основного текста 14 п.т., – обычный. Шрифт заголовков глав - размер 16 п.т., – полужирный. Шрифт заголовков параграфов – 14 п.т., полужирный. Межстрочный интервал – полуторный.

Требование к расположению текста:

- поля: верхнее – 20мм, нижнее – 20мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм;
- абзацный отступ должен быть равен 5 знакам (или 125мм).

Иллюстрации, расположенные в работе нумеруются арабскими двойными цифрами сквозной нумерацией в пределах главы (за исключением иллюстраций приложений). На все иллюстрации в тексте работы делаются ссылки (см. Рис. 1.1).

На табличный материал, представленный в текстовой части работы также делаются ссылки (см. Табл. 1).

Название таблицы следует помещать над таблицей слева в одну строку с ее номером через тире.

Объем реферата должен составлять 12-14 листов.

Готовая работа должна быть скреплена папкой скоросшивателем или с помощью дырокола. Рефераты сдаются преподавателю в указанный срок.

Реферат не будет зачтен в следующих случаях:

- при существенных нарушениях правил оформления (отсутствует содержание или список литературы, нет сносок, номеров страниц и т.д.)
- из-за серьезных недостатков в содержании работы (несоответствие структуры работы ее теме, неполное раскрытие темы, использование устаревшего фактического материала).

Возвращенный студенту реферат должен быть исправлен в соответствии с рекомендациями преподавателя.

При написании реферата необходимо следовать следующим правилам:

Раскрытие темы реферата предполагает наличие нескольких источников (как минимум 6-7 публикаций, монографий, справочных изданий, учебных пособий) в качестве источника информации.

Подготовка к написанию реферата предполагает внимательное изучение каждого из источников информации и отбор информации непосредственно касающейся избранной темы. На этом этапе работы важно выделить существенную информацию, найти смысловые абзацы и ключевые слова, определить связи между ними.

Содержание реферата ограничивается 2-3 главами, которые подразделяются на параграфы (§§).

Сведение отобранной информации непосредственно в текст реферата, должно быть выстроено в соответствии с определенной логикой.

2.2.2 Нумерация страниц

Все страницы реферата, включая рисунки, таблицы и приложения нумеруются по порядку от титульного листа до последней страницы последнего приложения.

Первой страницей считается титульный лист, который не нумеруется. Второй страницей считается содержание, которое также не нумеруется. Нумерация начинается с «Введения» (с.3), номер страницы ставится посередине верхней части листа арабскими цифрами.

2.2.3 Ссылки

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников в разделе «Список использованных источников», выделенным двумя квадратными скобками [].

Например:

Смысл стратегии в общем понимании – получить долгосрочные конкурентные преимущества, которые обеспечат производственной системе высокую рентабельность и жизнеспособность [4.]. (Номер 4 соответствует названию источника в «Списке использованных источников» данной работы).

Если в работе дословно воспроизводится часть текста источника, взятого в кавычках, то в ссылке необходимо указать страницы, на которой данный текст присутствует.

Например:

Исследователь в области управления персоналом С.В. Шекшня предлагает под стратегией управления персоналом понимать определение путей развития компетенции всего персонала в организации и каждого из ее сотрудников в отдельности. То есть, «стратегия управления персоналом – это планы, использующие предоставляемые внешней средой возможности для упрочения и сохранения конкурентоспособности компании с помощью ее сотрудников» [55, с. 45].

2.2.4 Требования к оформлению списка использованных источников

Список использованных источников составляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.12 –2011. Учебные пособия, применяемые в работе указываются за последние 5 лет, периодические издания – за 3 года.

Список использованных источников состоит из двух частей;

1. Нормативно-правовые акты.
2. Монографии, статьи в периодических печатных изданиях.

Нормативно-правовые акты располагаются в списке по их юридической силе:

- международно-правовые акты;
- Конституция РФ;
- федеральные законы;
- указы Президента РФ;
- распоряжения правительства РФ;
- постановления законодательного органа субъекта РФ.

Примеры библиографических описаний, включаемых в структурный элемент «Список использованных источников».

Библиографическое описание диссертаций и авторефератов диссертаций:

Герасименко, М. Ю. Социальные императивы государственного управления природоохранной деятельностью на региональном уровне : автореф. дис. ... социолог. наук : 23.00.02 / Герасименко Михаил Юрьевич. – Саратов, 2005. – 18 с.

Описание книг с одним автором:

Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для вузов / М. Армстронг ; пер. с англ. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2013. – 832 с.

Описание книг с двумя авторами:

Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник для вузов / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М. : Омега-Л, 2009. – 472 с.

Описание сборника с коллективом авторов:

Пивоваров, С. Э. Международный менеджмент: учебник для вузов / С. Э. Пивоваров, Л. С. Тарасевич, А. И. Майзель. – СПб. : Питер, 2005. – 656 с.

Библиографическое описание статей из периодических изданий:

Виссарионов, А. Особенности аудита промышленных предприятий / А. Виссарионов, Л. Вайспек // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 112 – 116.

Библиографическое описание законодательных материалов:

Конституция Российской Федерации : офиц. текст с историко-правовым комментарием. – М. : Норма, 2006. – 128 с.

Аналитическое библиографическое описание (описание составной части книги, статьи из сборника):

Ширков, Д. В. Новый метод теоретической физики / Д. В. Ширков // Наука и человечество : сб. науч. тр. / Воронеж. гос. ун-т. – Воронеж, 2005. – С. 120 – 130.

Библиографическое описание сетевых ресурсов:

Схема описания: заголовок (ФИО автора); основное заглавие; сведения, относящиеся к заглавию; // сведения о документе, составной частью которого является описываемый ресурс; дата публикации в сети (если ее можно установить); < электронный адрес документа >; (дата обращения к документу).

Базовые стратегии Майкла Портера: Профессор из Гарварда Майкл Портер представил... [электронный ресурс]: – 2013.– <[http:// www.biztimes.ru/index.php?artid=168](http://www.biztimes.ru/index.php?artid=168)> (24.03.2014).

2.3 Критерии оценки реферата:

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; степень раскрытия сущности вопроса; обоснованность выбора источника; соблюдения требований к оформлению, грамотность (см. Табл. 2).

Таблица 2 – Критерии оценки

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований	- правильное оформление ссылок на используемую

к оформлению	литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Реферат оценивается следующим образом:

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

3.1 Место и роль управленческого консультирования в деятельности организации. Классификация консалтинговых услуг и консалтинговых организаций

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие потребности, формирование потребностей в управленческом консультировании в деятельности организаций, классификацию консалтинговых услуг.

3.2 Ценообразование на консалтинговые услуги. Современная инфраструктура регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности ценообразования на консалтинговые услуги и особенности регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг для качественной составляющей.

3.3 Тенденции и перспективы развития управленческого консультирования в России. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ).

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: перспективы развития управленческого консультирования в России, а так же рассмотреть и изучить работу Ассоциации консультантов по экономике и управлению

3.4 Международные профессиональные объединения специалистов области управленческого консультирования.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности работы международных профессиональных объединений специалистов области управленческого консультирования.

3.5 Послепроектная стадия консалтингового процесса, цели, задачи стадии. Методика разработки решения проблемы компанией *McKinsey*.

При изучении данного вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности и назначение послепроектной стадии консалтингового процесса. Изучить методику разработки решения проблемы международной консалтинговой компанией *McKinsey*

3.6 Аутсорсинг как метод сокращения издержек. Реинжиниринг бизнес-процессов как радикальный способ повышения эффективности функционирования предприятия. Построение моделей бизнес-процессов. Подготовка и проведение М&А.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности аутсорсинга как метода сокращения издержек, метода реинжиниринга бизнес-процессов как радикального способа повышения эффективности функционирования предприятия при проведении консалтингового процесса. Изучить особенности построения моделей бизнес-процессов.

3.7 Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент».

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности психологического взаимоотношения «консультант-клиент» и необходимость данного взаимодействия для качественного предоставления консалтинговых услуг.

3.8 Программа развития консультационной практики, поиск клиентов по Ф. Кросману.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности поиска клиентов для предоставления консалтинговых услуг разработанных Ф. Кросманом.

3.9 Управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями. Развитие консалтинга в сфере информационных технологий (сравнительная характеристика в России и за рубежом).

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности управления знаниями при работе организации, изучить особенности развития консалтинговых услуг в сфере информационных технологий, сопоставить в сравнительной характеристике данное направление консалтинга в России и за рубежом.

3.10 Роль малого бизнеса в рыночной экономике. Франчайзинг как способ организации и развития малого бизнеса. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в России.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на особенности ведения малого бизнеса в рыночной экономике и необходимость качественной работы малого бизнеса с помощью управленческого консалтинга. Изучить особенности франчайзинга в малом бизнесе.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ

4.1 Семинар 1 Сущность и содержание управленческого консалтинга

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно сравнивать определения основных понятий «управленческое консультирование», «профессиональные услуги» даваемые разными авторами. Сравнение необходимо для того, чтобы выбрать наиболее краткое и точное определение и понятие управленческого консультирования, а также для выделения

основных признаков научного понятия, а так же изучить особенности российского рынка консалтинговых услуг, виды данных услуг и особенности ценообразования на консалтинговые услуги.

4.2 Семинар 2 Консалтинг, как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно сравнивать определения основных функциональных особенностей современного бизнеса и управленческого консалтинга, изучить методологию проведения консалтинга, особенности регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.

4.3 Семинар 3 Становление и развитие управленческого консалтинга. Тенденции и перспективы развития управленческого консалтинга

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме необходимо изучить предпосылки возникновения управленческого консалтинга и специфику современного рынка консалтинговых услуг, его проблемы и перспективы развития.

4.4 Семинар 4 Управленческое консультирование в России

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть процесс возникновения управленческого консалтинга в России, изучить специфику российского рынка консалтинговых услуг и основные предпочтения на консалтинговые услуги в России

4.5 Семинар 5 Проблемы развития управленческого консультирования в России

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть факторы определяющие спрос на услуги консалтинговых фирм в России и профессиональные объединения консультантов действующих в России. Изучить *практику управленческого консультирования международной консалтинговой компании McKinsey*.

4.6 Стадии процесса консультирования

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть структуру и содержание предпроектной, проектной стадий консалтингового процесса. Изучить отличие «хорошего» консультанта от «плохого» (по классификации Д. Майстера). Рассмотреть особенности разработанных приемов и методик, применяемых консультантами международной консалтинговой компанией *McKinsey*.

4.7 Сопровождение в послепроектной стадии

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть систему

методик разработки решения проблемы компанией *McKinsey*, *изучить* основные проблемы послепроектной стадии консалтингового процесса

4.8 Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть сущность реинжиниринга бизнес-процессов, суть бенчмаркинга, его виды, характеристику, изучить методику аутсорсинга, как метода сокращения издержек, улучшения качества продукции и услуг, уменьшения риска предприятия. Рассмотреть систему всеобщего управления качеством, концепцию «Шесть сигм» и методику коучинга. Рассмотреть методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.

4.9 Программа развития консультационной практики

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть сущность управления качеством в консалтинговых проектах и инструменты контроля качества, изучить разработку причинно-следственных связей в управленческом консультировании. Рассмотреть виды рисков в консалтинговых проектах.

4.10 Управленческий консалтинг, информационные технологии и управление знаниями

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть особенности применения информационных технологий в управленческом консультировании, особенности управление знаниями и процесс внедрения системы управления знаниями и роль консультанта в нем.

4.11 Управленческий консалтинг в малом бизнесе

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты. Необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно изучить специфику управленческого консалтинга в сфере малого бизнеса, объекты инфраструктуры: «бизнес-центры», «школы предпринимателей», «технопарки», «бизнес-инкубаторы». Рассмотреть законодательную базу защита прав предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора). Изучить специфику франчайзинга как способа организации и развития малого бизнеса

.....

Пример оформления титульного листа реферата

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО «ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра Управление персоналом и психологии**

РЕФЕРАТ

**на тему «Оценка эффективности внедрения процесса управленческого
консультирования на предприятии»**

ВЫПОЛНИЛ:

студент 3 курса направления подготовки

«Государственное и муниципальное управление»

Иванов И.И.

ПРОВЕРИЛ:

к.п.н., старший преподаватель кафедры «Управление персоналом
и психологии»

Островая В.В.

Оренбург – 2016