

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ
МИНИСТЕРСТВА ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

2/53/1

Одобрено кафедрой
«Экономическая теория»

УТВЕРЖДЕНО:
деканом факультета
«Экономический»

***УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ
КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ***

**Рабочая программа
для студентов V курса**

специальности

061100 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ (МО)



Программа разработана в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования и удовлетворяет государственным требованиям к минимуму содержания и уровню подготовки инженера по специальности 061100 «Менеджмент организации» (МО).

Составитель: канд. наук, доц. Л.А. ШВЕДОВ

1. ЦЕЛЬ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины «Управленческое консультирование» - дать будущим специалистам теоретические основы и практические знания по решению проблем, связанных с организацией управленческого консультирования деятельности фирм организаций страны в условиях рыночных методов хозяйствования.

2. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучив дисциплину, студент должен:

2.1. Иметь совокупное представление о теоретических основах решения вопросов управленческого консультирования.

2.2. Знать и уметь использовать отечественный и зарубежный опыт в консалтинге.

2.3. Приобрести практические знания по организации консультирования деятельности организаций в условиях рынка, а также навыки организации практической работы по внедрению рекомендаций и предложений консалтинговых фирм в реальную практику деятельности предприятий страны.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Всего часов	Курс V
Общая трудоемкость дисциплины	125	
Лекции	12	
Практические занятия	8	
Самостоятельная работа	105	
Зачет	1	(количество)

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ ЗАНЯТИЙ

№ п/п	Раздел дисциплины	Лекции (час)	Практические занятия (час)	Самостоятельная работа (час)
1.	Управленческое консультирование как наука	2		
2.	Процесс консультирования.	6		
3.	Консалтинг и корпоративная культура организации в конкурентной среде	2		

4.	Консалтинг в сфере инновационной деятельности.	2		
5.	Управленческое консультирование корпоративной организации.			30
6.	Консультирование по вопросам управления персоналом.			30
7.	Консультирование по вопросам финансовой деятельности организации.			45
8.	Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.		4	
9.	Консультирование по управлению маркетингом.		4	

4.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел I

Тема 1. Управленческое консультирование как наука.

Предмет и объект дисциплины, связь с другими науками. Основные понятия и категории в сфере современного консалтинга, характер и цель консультирования, его основные методы и способы. Область применения, возможности и дальнейшее развитие. Специфика консалтинговых услуг в России.

Литература [5, 10, 15]

Раздел II

Тема 2. Управленческое консультирование корпоративной организации.

Взаимоотношение «консультант — клиент». Определение ожиданий и ролей, профессиональный внутренний и внешний консалтинг. Поведенческие роли консультанта. Методология воздействия на «систему клиента». Изменения в организации и управление процессом изменений со стороны консультанта. Роль руководителя в поддержке изменений.

Литература [1, 5, 8, 14]

Раздел III

Тема 3. Процесс консультирования. Подготовка и диагноз — проблемы.

Начальная стадия процесса консультирования. Пути и методы достижения согласия в отношении «правил игры» для кли-

ентов и первые встречи с заказчиком. Достижение согласия по вопросу дальнейших действий между консультантом и клиентом. Предварительный диагноз проблемы заказчика, трудности, возможные способы и методы их преодоления (использование метода сравнения, сбор и анализ информации о характере проблем клиента). Бизнес-план компании. Оценка конкурентного положения организации. Составление плана выполнения задания и заключение контракта на консультирование клиента.

Литература [5, 11, 17]

Раздел IV

Тема 4. Процесс консультирования. Планирование действий консультанта и внедрение его рекомендаций.

Третья фаза консультирования. Поиск идей для выработки альтернативных решений. Оценка альтернатив. Разработка конкретных предложений по осуществлению выбранных изменений и планирование работ по их конкретной реализации. Роль консультанта на фазе внедрения: планирование и контроль за внедрением, подготовка и обучение персонала новым методам и приемам в организации-клиенте.

Литература [5, 10, 11, 15]

Раздел V

Тема 5. Завершающий этап консультативных услуг.

Время и формы завершения работ консультанта. Планирование прекращения сотрудничества. Совместное (клиент-консультант) определение степени успешности выполненной работы. Оценка преимуществ, получаемых клиентом (новые способности, навыки и умения клиента; новые системы и формы поведения; новая степень эффективности работы). Оценка процесса консультирования. Заключительный отчет по заданию работы в организации-клиенте. Последующая работа с клиентом (услуги по внедрению новшеств, оказание постоянных услуг).

Литература [5, 10, 11, 16, 17]

Раздел VI

Тема 6. Консалтинг и корпоративная культура организации в конкурентной среде.

Составляющие элементы корпоративной культуры: базовые предположения, обычаи, нравы, привычки, традиции, символика. Роль руководителя в построении корпоративной культуры. Имиджевая составляющая культуры (качество выпускаемой продукции и принимаемых решений, синергия, ответственность и новаторство). Кодекс корпоративного поведения. Проведение имиджевой кампании в целом.

Литература [1, 3, 8, 10]

Раздел VII

Тема 7. Консультирование по вопросам управления персоналом.

Анализ практики работы с персоналом в клиентской организации. Влияние консультанта на подбор и отбор персонала. Его роль в разработке и реализации эффективной мотивации трудовой деятельности, развитии кадрового потенциала (переподготовка и повышение квалификации, рост карьеры). Место и значение консалтинга в совершенствовании социально-трудовых отношений в коллективе. Социальное партнерство: принципы и методы реализации.

Литература [2, 3, 5, 8, 15]

Раздел VIII

Тема 8. Консалтинг в сфере инновационной деятельности.

Сущность, принципы и роль инновационного консультирования в условиях рынка. Виды нововведений. Анализ деятельности западных фирм. Функции консультанта в организации и управлении инновационной деятельностью, поиске основных каналов внедрения новшеств. Определение этапов инновационного процесса. Консультант в сфере планирования, оценки эффективности и стимулировании инновационной деятельности.

Литература [2, 5, 6, 9, 11, 15]

Раздел IX

Тема 9. Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.

Конфликты: сущность, механизм зарождения. Базовые источники возникновения конфликтов. Приемы и стратегия консультанта при разрешении конфликтных ситуаций: уход от конфликта, компромисс, приспособление, сотрудничество, «выиграть—выиграть». Роль и место консультанта в соперничестве корпоративных организаций за расширение сферы влияния на рынке. Определение эффективных методов конструктивного урегулирования конфликтов.

Литература [2, 6, 11, 13, 16]

Раздел X

Тема 10. Консультирование по управлению маркетингом.

Определение уровня и направлений стратегий маркетинга компании (ориентация на продукцию, ориентация на производство и ориентация на рынок). Роль и место консультанта в выработке совокупности конкретных мероприятий по маркетингу (реклама, сбыт, изучение рынка, транспортировка, хранение, утилизация и т.д.).

Литература [3, 6, 10, 12, 16]

Раздел XI

Тема 11. Консультирование по вопросам управления финансовой деятельностью организации.

Анализ консультантом финансового состояния организации. Определение последовательности и видов финансового анализа. Место консалтинга в управлении финансовой деятельностью компании, выработке и реализации основных этапов ценовой политики (анализ стратегических целей ценообразования, ценообразующих факторов, оценка издержек производства, выбор метода ценообразования).

Литература [1, 2, 5, 9, 14]

ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ

1. Управленческое консультирование как наука.
2. Мировой опыт современного консультирования.
3. Специфика, тенденции и основные направления развития консалтинга в России.
4. Проблемы и принципы взаимоотношения «консультант — клиент» в рамках современного консалтинга.
5. Особенности управленческого консультирования корпоративной организации.
6. Совершенствование управления организацией на основе внутреннего консультирования.
7. Процесс управленческого консультирования: общая характеристика.
8. Этап подготовки к проведению консалтинга.
9. Этап организационной диагностики проблем клиента.
10. Этап планирования действий консультанта в организации.
11. Этап внедрения разработанных консультативных рекомендаций.
12. Завершение консультативной деятельности в организации: оценка результатов клиентом.
13. Роль и место консалтинга в разработке и реализации бизнес-плана организации.
14. Роль управленческого консультирования в построении корпоративной культуры современной организации.
15. Консультирование по управлению маркетингом: общая стратегия и конкретные мероприятия.
16. Роль и место консалтинга в урегулировании конфликтов в организации.
17. Консультирование по вопросам управления персоналом.
18. Консалтинг в сфере инновационной деятельности фирмы.
19. Консультирование по вопросам управления финансовой деятельностью: анализ финансовой стратегии фирмы.
20. Роль и место консалтинга в выработке ценовой политики организации.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Управленческий консалтинг корпоративных организаций.
2. Этапы управленческого консультирования.
3. Консультирование и корпоративная культура в конкурентной среде.
4. Консультирование по управлению маркетингом.
5. Консалтинг в сфере управленческой деятельности.
6. Консультирование по вопросам управления персоналом.
7. Роль и место управленческого консультирования в управлении конфликтами.
8. Консалтинг в сфере инновационной деятельности.
9. Управленческая культура руководителя и консалтинг.
10. Управленческое консультирование для руководителей.
11. Лидерство в менеджменте и современный консалтинг.
12. Работа аудитора и консультанта.
13. Управленческая коррекция имиджа корпоративной организации с помощью консалтинга.
14. Как заработать на консалтинге.
15. Роль консультанта в лоббировании интересов корпоративных организаций. Кодекс поведения консультанта.
16. Конкурентоспособность фирмы и консалтинг.
17. Роль и место консалтинга в управлении финансовой деятельностью организации.
18. Специфика и особенности развития консалтинга в России.
19. Роль и место консалтинга в выработке стратегии и тактики антикризисного управления организацией.
20. Место консалтинга в разработке и реализации бизнес-плана.

4.3. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование практических занятий
1.	9	Конфликты: сущность, механизм, зарождение. Базовые источники возникновения конфликтов. Приемы и стратегия консультанта при разрешении конфликтных ситуаций: уход от конфликта, компромисс, приспособление, сотрудничество. Роль и место консультанта в соперничестве корпоративных организаций за расширение сферы влияния на рынке. Определение эффективных методов конструктивного урегулирования конфликтов.

2.	10	Определение уровня и направлений стратегий маркетинга компании (ориентация на продукцию, ориентация на производство и ориентация на рынок). Роль и место консультанта в выработке совокупности конкретных мероприятий по маркетингу (реклама, сбыт, изучение рынка, транспортировка, утилизация, хранение и т. д.)
----	----	--

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. А н ь к и н а Е . А . Контролинг как инструмент управления предприятием. М.: Аудит-Юнити, 1998.
2. А л е й н и к о в а В . И . Использование услуг профессиональных консультантов. – М.: ИНФРА-М, 2000.
3. А ф а н а с ь е в М . П . Корпоративное управление на российских предприятиях.- М.: АО «Интерэксперт», 2000.
4. Б л и н о в А . О . , Б у т ы р и н Г . Н . , Д о б р е н ь - к о в а Е . В . Управленческий консалтинг корпоративных организаций. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2002.
5. Г у и я р Ф . Ж . , К е л л и Д ж . Н . Преобразование организации. Пер. с англ. М.: Дело, 2000
6. Д е Б о н о Э . Нестандартное мышление: Самоучитель: Пер.с англ.- Минск: ООО «Попурри»,2000.
7. К р о с м а н Ф . М . Как заработать на консалтинге.- СПб. Питер,2000.
8. К о н т и Т . Самооценка в организациях: Пер. с англ. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2000.
9. К а л в е р т М . Управленческий консалтинг. —М.: Дело и сервис.,1998.
10. К а п у с т и н П . А . Управленческое консультирование для руководителей. СПб, Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000.
11. К р а с о в с к и й Ю . Д . Сценарии организационного консультирования. М.:ОАО «Типография «НОВОСТИ»,2000.
12. П ш е н н и к о в В . В . Японский менеджмент. Уроки для нас. М.:ЗАО «Япония сегодня», 2000.

13. М а з у р И . И . , Ш а п и р о В . Д . Реструктуризация предприятий и компаний: Учеб. Пособие для вузов. Под общей редакцией И.И. Мазура. М.:ЗАО «Издательство «экономика», 2001.

14. П о с а д с к и й А . , Х а й н и ш С . Консалтинговые услуги в России. М.: Финстатинформ, 1995

15. Управленческое консультирование: В 2-х т. 2-е изд. —Под ред. М. Кубра. Пер. с англ. М.: СП «Интерэксперт», 1992

16. Управление современной компанией. Под ред. проф. Б. Мильнера и проф. Ф.Лииса. М.: ИНФРА-М, 2001.

Канд. техн. наук, наук, доцент Л.А. ШВЕДОВ

*УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ
КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ*

Рабочая программа

Редактор *Д.Н. Тихонычев*
Компьютерная верстка *Ю.А. Варламова*

Тип. зак.	Изд. зак. 95	Тираж 1000 экз.
Подписано в печать 18.11.03	Гарнитура NewtonС.	Офсет.
Усл. печ. л. 0,75		Формат 60×90 ¹ / ₁₆

Издательский центр РГОТУПС,
125993, Москва, Часовая ул., 22/2

Типография РГОТУПС, 125993, Москва, Часовая ул., 22/2