

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики, управления и права
Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУП

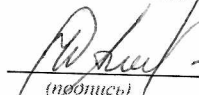
В. А. Трифонов

«08» декабря 2010 г.

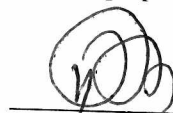
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
учебной дисциплины (модуля)

Управление и консалтинг в области информатизации бизнеса
по направлению подготовки
38.03.05 Бизнес-информатика
направленность (профиль)
ИТ-инфраструктура и бизнес - кибернетика

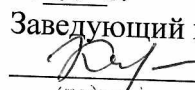
СОГЛАСОВАНО
Начальник отдела обеспечения
деятельности ИЭУП

 - И.С. Алексина
(подпись) (И.О. Фамилия)
«08» декабря 2010 г.

Разработал
Д.э.н. профессор кафедры экономики

 Н.Ю. Омарова
(подпись)
«04» декабря 2010 г.

Принято на заседании кафедры ЭК
Протокол № 8 от «07» декабря
2010 г.

Заведующий кафедрой ЭК
 М.В. Киварина
(подпись)
«07» декабря 2010 г.

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины (модуля)

Цель освоения учебной дисциплины (модуля) «Управление и консалтинг в области информатизации бизнеса»:

- формирование комплекса компетенций, необходимых для решения профессиональных задач в сфере управления и консалтинга в области информатизации бизнеса;
- приобретение теоретических знаний и выработке практических навыков по организации управления и консалтингу в области информатизации бизнеса;
- осуществление управленческого консультирования необходимого для правильной ориентации в оказании консультационных услуг консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомление с сущностью, содержанием управления и консалтинга в области информатизации бизнеса;
- обучение теории и практике проведения управленческого консалтинга в области информатизации бизнеса с использованием профессиональных консультантов;
- закрепление знаний и развитие навыков по практическому управлению и консультированию в области информатизации бизнеса.

2 Место учебной дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Учебная дисциплина (модуль) относится к части формируемой участниками образовательных отношений учебного плана основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленности (профилю) IT-инфраструктура и бизнес - кибернетика (далее – ОПОП). В качестве входных требований выступают сформированные ранее компетенции обучающихся, приобретенные ими в рамках следующих дисциплин (модулей, практик): Модели и методы исследования операций, Сети и коммуникации; Основы бизнес-информатики.

Освоение учебной дисциплины (модуля) является компетентностным ресурсом для дальнейшего изучения следующих дисциплин (модулей, практик): Технологии разработки программного обеспечения, Бизнес-планирование.

3 Требования к результатам освоения учебной дисциплины (модуля)

Перечень компетенций, которые формируются в процессе освоения учебной дисциплины (модуля):

Профессиональные компетенции:

ПК-3 Способен осуществлять бизнес-анализ, управлять экономикой и финансами

ИТ

Результаты освоения учебной дисциплины:

Код и наименование компетенции	Результаты освоения учебной дисциплины (индикаторы достижения компетенций)		
ПК-3 Способен осуществлять бизнес-анализ, управлять экономикой и финансами ИТ	ПК-3.1 Знать основы экономики, бизнес-анализа и управления информационными технологиями	ПК-3.2 Уметь управлять информационными технологиями и применять приемы экономического анализа в сфере ИКТ	ПК-3.3 Владеть инструментами бизнес-анализа и методами управления экономикой и финансами ИТ

4 Структура и содержание учебной дисциплины (модуля)

4.1 Трудоемкость учебной дисциплины (модуля)

4.1.1 Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) для очной формы обучения:

Части учебной дисциплины (модуля)	Всего	Распреде ние по семестрам
		4 семестр
1. Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) в зачетных единицах (ЗЕТ)	4	5
2. Контактная аудиторная работа в академических часах (АЧ)	56	56
3. Курсовая работа/курсовой проект (АЧ) <i>(при наличии)</i>	-	-
4. Внеаудиторная СРС в академических часах (АЧ)	88	88
5. Промежуточная аттестация дифференцированный зачет (АЧ)	-	-

4.1.2 Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) для очно-заочной формы обучения:

Части учебной дисциплины (модуля)	Всего	Распреде ние по семестрам
		7 семестр
6. Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) в зачетных единицах (ЗЕТ)	4	4
7. Контактная аудиторная работа в академических часах (АЧ)	40	40
8. Курсовая работа/курсовой проект (АЧ) <i>(при наличии)</i>	-	-
9. Внеаудиторная СРС в академических часах (АЧ)	104	104
10. Промежуточная аттестация дифференцированный зачет (АЧ)	-	-

4.2 Содержание учебной дисциплины (модуля)

Раздел 1. Введение в управление и консалтинг в области информатизации бизнеса

Тема 1.1 Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение.

Тема 1.2 Понятие консалтинговой (консультационной) деятельности и процесса управленческого консультирования. Понятие, виды консультационных услуг, характерные черты управленческого консалтинга и основные этапы его развития.

Тема 1.3 Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты.

Тема 1.4 Профессиональная этика в консалтинговой деятельности. Анализ и обоснование решения о приглашении консультантов и причины обращения организации к консультантам.

Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества в области информационного бизнеса

Тема 2.1 Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.

Тема 2.2 Организации консалтинга. Системный подход к решению управленческих проблем с использованием ИТ. Сбор и анализ данных на объекте консультирования.

Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

Тема 2.3 Виды консалтинговых организаций. Внешние и внутренние консультационные организации, сертификация и лицензирование консультационной деятельности.

Тема 2.4 Системный подход к решению управленческих проблем с использованием информатизации в области современного бизнеса:

- сбор и анализ данных на объекте консультирования;
- техническое задание консультанту, анализ предложений консультантов;
- формы, структура и содержание договоров;
- оценка результатов.

Раздел 3. Консалтинг в области информатизации, практика в управлении создания консультационных организаций

Тема 3.1 Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консалтинга в сфере информатизации бизнеса.

Тема 3.2 Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение.

Тема 3.3 Подбор, обучение персонала консультационной организации, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации.

Тема 3.4 Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов.

Тема 3.5 Характеристика российских консалтинговых услуг в области информатизации современного бизнеса. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.

4.3 Трудоемкость разделов учебной дисциплины (модуля) и контактной работы

№	Наименование разделов (тем) учебной дисциплины (модуля), УЭМ, наличие КП/КР	Контактная работа (в АЧ)				Внеауд. д. СРС (в АЧ)	Формы текущего контроля
		Аудиторная			В т.ч. СРС		
		ЛЕК	ПЗ	ЛР			
1	Раздел 1. Введение в управление и консалтинг в области информатизации бизнеса						
	Тема 1.1 Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение.	1	1		0,5	6	Семинар: обсуждение решений, предложенных студентами
	Тема 1.2 Понятие консалтинговой (консультационной) деятельности и процесса управленческого консультирования. Понятие, виды консультационных услуг, характерные черты управленческого консалтинга и основные этапы его развития.	1	1		0,5	8	Домашнее задание
	Тема 1.3 Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты.	2	2		1	6	Контрольное задание
	Тема 1.4 Профессиональная этика в консалтинговой деятельности. Анализ и обоснование решения о приглашении консультантов и причины обращения организации к консультантам.	2	2		1	7	Контрольное задание; тест

2	Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества в области информационного бизнеса						
	Тема 2.1 Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.	2	2		0,5	6	Контрольное задание
	Тема 2.2 Организации консалтинга. Системный подход к решению управленческих проблем с использованием ИТ. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.	2	4		0,5	8	Контрольное задание; Блиц-опрос
	Тема 2.3 Виды консалтинговых организаций. Внешние и внутренние консультационные организации, сертификация и лицензирование консультационной деятельности.	2	2		0,5	6	Тест
	Тема 2.4 Системный подход к решению управленческих проблем с использованием информатизации в области современного бизнеса: – сбор и анализ данных на объекте консультирования; – техническое задание консультанту, анализ предложений консультантов; – формы, структура и содержание договоров; – оценка результатов.	4	2		0,5	8	Контрольное задание; Доклад-презентация
3	Раздел 3. Консалтинг в области информатизации, практика в управлении создания консультационных организаций						
	Тема 3.1 Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консалтинга в сфере бизнеса.	2	2		0,5	6	Тест
	Тема 3.2 Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение.	2	2			4	Доклад - презентация
	Тема 3.3 Подбор, обучение персонала консультационной организации, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации.	2	2		0,5	6	Контрольное задание
	Тема 3.4 Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов.	4	4		1	8	Групповой бизнес-проект, обсуждение проектов
	Тема 3.5 Характеристика российских консалтинговых услуг в области информатизации современного бизнеса. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.	2	2		1	10	Контрольное задание; Решение кейса
	Промежуточная аттестация	дифференцированный зачет					
	ИТОГО	28	28	-	8	88	

4.4 Лабораторные работы и курсовые работы/курсовые проекты

4.4.1 Перечень тем лабораторных работ: лабораторные работы не предусмотрены учебным планом.

4.4.2 Примерные темы курсовых работ/курсовых проектов: курсовые работы/курсовые проекты не предусмотрены учебным планом.

5 Методические рекомендации по организации освоения учебной дисциплины

Для подготовки к занятиям рекомендуется использовать источники, представленные в электронных форматах, в том числе открытые источники знаний в сети Интернет.

Таблица 6 - Методические рекомендации по организации лекций

№	Темы лекционных занятий (форма проведения)	Трудоем- кость в АЧ
1.	Раздел 1. Введение в управление и консалтинг в области информатизации бизнеса (<i>вводная лекция, информационная лекция - презентация, лекции -презентации</i>) Тема 1.1 Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение. Тема 1.2 Понятие консалтинговой (консультационной) деятельности и процесса управленческого консультирования. Понятие, виды консультационных услуг, характерные черты управленческого консалтинга и основные этапы его развития. Тема 1.3 Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Тема 1.4 Профессиональная этика в консалтинговой деятельности. Анализ и обоснование решения о приглашении консультантов и причины обращения организации к консультантам.	6
2.	Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества в области информационного бизнеса (<i>лекции – презентации по темам, проблемная лекция, круглый стол тема 2.4</i>) Тема 2.1 Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Тема 2.2 Организации консалтинга. Системный подход к решению управленческих проблем с использованием ИТ. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования. Тема 2.3 Виды консалтинговых организаций. Внешние и внутренние консультационные организации, сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Тема 2.4 Системный подход к решению управленческих проблем с использованием информатизации в области современного бизнеса: – сбор и анализ данных на объекте консультирования; – техническое задание консультанту, анализ предложений консультантов; – формы, структура и содержание договоров; – оценка результатов.	10
3.	Раздел 3. Консалтинг в области информатизации, практика в управлении создания консультационных организаций(<i>лекции – презентации, проблемные лекции</i>) Тема 3.1 Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консалтинга в сфере бизнеса. Тема 3.2 Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение.	12

	Тема 3.3 Подбор, обучение персонала консультационной организации, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации. Тема 3.4 Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов. Тема 3.5 Характеристика российских консалтинговых услуг в области информатизации современного бизнеса. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.	
	ИТОГО	28

Таблица 7 - Методические рекомендации по организации практических занятий

№	Темы практических занятий (форма проведения)	Трудоем- кость в АЧ
1.	Раздел 1. Введение в управление и консалтинг в области информатизации бизнеса (<i>семинар, контрольные задания по темам, тест, СРС</i>) Тема 1.1 Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение. Тема 1.2 Понятие консалтинговой (консультационной) деятельности и процесса управленческого консультирования. Понятие, виды консультационных услуг, характерные черты управленческого консалтинга и основные этапы его развития. Тема 1.3 Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Тема 1.4 Профессиональная этика в консалтинговой деятельности. Анализ и обоснование решения о приглашении консультантов и причины обращения организации к консультантам.	6
2.	Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества в области информационного бизнеса (<i>контрольные задания по темам, тест, блиц-опрос, доклад, домашние задания, СРС</i>) Тема 2.1 Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Тема 2.2 Организации консалтинга. Системный подход к решению управленческих проблем с использованием ИТ. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования. Тема 2.3 Виды консалтинговых организаций. Внешние и внутренние консультационные организации, сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Тема 2.4 Системный подход к решению управленческих проблем с использованием информатизации в области современного бизнеса: – сбор и анализ данных на объекте консультирования; – техническое задание консультанту, анализ предложений консультантов; – формы, структура и содержание договоров; – оценка результатов.	10
3.	Раздел 3. Консалтинг в области информатизации, практика в управлении создания консультационных организаций (<i>контрольные задания по темам, тест, доклад, проект, кейс, домашние задания, СРС</i>) Тема 3.1 Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консалтинга в сфере бизнеса. Тема 3.2 Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение. Тема 3.3 Подбор, обучение персонала консультационной организации, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации. Тема 3.4 Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов. Тема 3.5 Характеристика российских консалтинговых услуг в области информатизации современного бизнеса. Преимущества и недостатки использования	12

	зарубежных консультантов в России.	
	ИТОГО	28

7.2 Материально-техническое обеспечение

№	Требование к материально-техническому обеспечению	Наличие материально-технического оборудования и программного обеспечения
1.	Наличие специальной аудитории	Компьютерный класс, учебный зал судебных заседаний
2.	Мультимедийное оборудование	Проектор, компьютер, экран, интерактивная доска
3.	Программное обеспечение	Программа «POWER POINT», СПС «Консультант Плюс», « Гарант»
4.	Электронный ресурс ДО	http://do.novsu.ru/course/view.php?id=607

Приложение А
(обязательное)

Фонд оценочных средств
учебной дисциплины (модуля)

Бизнес и инновации в сфере информационно-коммуникационных технологий

1 Структура фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств состоит из двух частей:

а) открытая часть - общая информация об оценочных средствах (название оценочных средств, проверяемые компетенции, баллы, количество вариантов заданий, методические рекомендации для применения оценочных средств и пр.), которая представлена в данном документе, а также те вопросы и задания, которые могут быть доступны для обучающегося;

б) закрытая часть - фонд вопросов и заданий, которая не может быть заранее доступна для обучающихся (экзаменационные билеты, вопросы к контрольной работе и пр.) и которая хранится на кафедре.

2 Перечень оценочных средств текущего контроля и форм промежуточной аттестации

<i>№</i>	<i>Оценочные средства для текущего контроля</i>	<i>Разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Баллы</i>	<i>Проверяемые компетенции</i>
1.	Семинар, вопросы для обсуждения, контрольное задание, СРС, ролевая игра, тест	Раздел 1. Введение в управление и консалтинг в области информатизации бизнеса Тема 1.1 Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение. Тема 1.2 Понятие консалтинговой (консультационной) деятельности и процесса управленческого консультирования. Понятие, виды консультационных услуг, характерные черты управленческого консалтинга и основные этапы его развития. Тема 1.3 Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. — Тема 1.4 Профессиональная этика в консалтинговой деятельности. Анализ и обоснование решения о приглашении консультантов и причины обращения организации к консультантам.	4x10	ПК-3
2.	Вопросы для обсуждения, контрольный опрос, с предварительной подготовкой контрольное задание, эссе, доклад -	Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества в области информационного бизнеса Тема 2.1 Анализ предложений консультантов. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Тема 2.2 Организации консалтинга. Системный подход к решению управленческих проблем с использованием ИТ. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки	4x20	ПК-3

	презентация, круглый стол, тест	предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования. Тема 2.3 Виды консалтинговых организаций. Внешние и внутренние консультационные организации, сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Тема 2.4 Системный подход к решению управленческих проблем с использованием информатизации в области современного бизнеса: – сбор и анализ данных на объекте консультирования; – техническое задание консультанту, анализ предложений консультантов; – формы, структура и содержание договоров; – оценка результатов.		
3	Контрольное задание, доклад-презентация, составление и оценка бизнес проекта, кейс, тест	Раздел 3. Консалтинг в области информатизации, практика в управлении создания консультационных организаций Тема 3.1 Создание консультационной организации. Экономика и стратегия консалтинга в сфере бизнеса. Тема 3.2 Типы организационных структур консультационных организаций. Правовое обеспечение. Тема 3.3 Подбор, обучение персонала консультационной организации, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации. Тема 3.4 Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов. Тема 3.5 Характеристика российских консалтинговых услуг в области информатизации современного бизнеса. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.	3x15 25 10	ПК-3
<i>Промежуточная аттестация</i>				
<i>Дифференцированный зачет</i>				
ИТОГО			-	
			200	

3. Рекомендации к использованию оценочных средств

1) Семинар

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>
Раскрытие сущности проблемы, уровень активности в обсуждении проблем в сфере управления и консалтинга в области информатизации бизнеса	1
Грамотное использование терминологии, владение ораторским искусством	
Наличие собственной аргументированной позиции	
Выявляет хорошую подготовку, позволяет отвечающему существенно дополнить уже прозвучавший ответ	
Полнота и правильность ответа	
Выявляет хорошую подготовку, позволяет отвечающему существенно дополнить уже прозвучавший ответ	

Тема семинара: «Специфика работы консультантов и виды консультационной деятельности»

Вопросы для обсуждения:

1. Опишите основные виды профессиональных услуг.
2. Назовите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
3. Перечислите факторы, стимулирующие обращение предпринимателей к профессиональному консультанту

Примерные вопросы для подготовки к семинару:

1. Приведите определение управленческого консалтинга Европейской федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО).
2. По каким группам объединены виды консалтинговой деятельности в классификации ФЕАКО?
3. Как соотносятся управленческий консалтинг и профессиональные услуги?
4. Опишите основные виды профессиональных услуг.
5. Назовите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
6. Перечислите факторы, стимулирующие обращение предпринимателей к профессиональному консультанту. Как оценить качество консалтинговых услуг? Как устанавливают цены на консалтинговые услуги?
7. Опишите основные элементы инфраструктуры регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг. Опишите стандартную процедуру поиска и отбора консультантов.
8. Перечислите основные профессиональные объединения консультантов. Назовите основные принципы Кодекса поведения ФЕАКО.

2) Эссе

Критерии оценки эссе		Количество вариантов заданий
Соответствие содержания работы заявленной теме, полнота раскрытия темы	10	
Грамотная постановка основной проблемы, умение отделять главное от второстепенного		
Наличие собственной аргументированной позиции		
Выделение проблем, связанных с основной темой, и адекватность их раскрытия		
Логичность авторского текста		
Творческий подход к ответу на вопросы, оригинальность мышления		
Примерные темы эссе:		

Примерные темы эссе:

1. Внедрение управленческого консалтинга в бизнес
2. Консультации управленцев компании по реализации внедренных планов развития и менеджеров по планам стратегического развития с использованием ИТ.
3. Зачем нужен управленческий консалтинг и в чем его польза для бизнеса

3) Тест:

Критерии оценки	Количество вариантов заданий	Количество вопросов
Количество правильных ответов (единственный правильный ответ)	Случайная выборка тестовых заданий	По 10 вопросов в каждом тесте

Пример тестового задания

1. Компании привлекают консультантов по управлению для:
 - a. уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
 - b. повышения квалификации персонала компании;
 - c. проведения налоговой проверки;
 - d. проведения аудиторской проверки.
2. К консалтингу следует относиться:
 - a. как к искусству;
 - b. как к науке;
 - c. как к ремеслу;
 - d. как к помощи, оказываемой профессионалами.
3. Этические стандарты консультирования:
 - a. регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
 - b. определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
 - c. не существуют никаких;
 - d. определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
4. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:
 - a. АКЭУ, АКУОР, НГПК;
 - b. ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН;
 - c. ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ;
 - d. АКУОР, СПББИЗНЕС, УКРКОНСАЛТ

4) Круглый стол

Критерии оценки	Количество вариантов заданий	Количество во вопросов
Студент выступает с проблемным вопросом	множество (случайная)	10
Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов		
Демонстрирует предварительную информационную готовность к обсуждению		
Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающему		

Пример: Тема - Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите функции консультирования. Что собой представляют формы осуществления консультирования?
2. Проанализируйте термин «управленческий консультант»
3. Каковы отличительные черты прогресса в методологии консультирования?
4. Какие методы внедрения экономических и управленческих знаний в практическую деятельность хозяйствующих субъектов как предмет управленческого консультирования вам известны?
5. Что собой представляет методический инструментарий (методическая база) консультирования?

6. Перечислите критерии профессионализма консультантов и эффективность консультирования»
7. Что собой представляет ожидаемый положительный экономический эффект как причина применения консультирования на предприятии?
8. Назовите ряд работ, выполняемых консультантами, результаты от которых можно рассчитать достаточно точно.
9. Чем обусловлено отсутствие у консультационной деятельности четко выраженных количественных результатов?
10. Опишите понятие прямых результатов.

5) Контрольный опрос:

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>	<i>Количество вопросов</i>
Количество правильных ответов (единственный правильный ответ)	множество (случайная)	20

Примерные вопросы для контрольного опроса:

1. Перечислите особенности зарождения управленческого консультирования.
2. Каковы общие корни управленческого консультирования с управлением как отдельной областью деятельности человека и предметом обучения?
3. Какие методы внедрения экономических и управленческих знаний в практическую деятельность хозяйствующих субъектов как предмет управленческого консультирования вам известны?
4. Какова задача консультанта при работе в группах? 13. Что собой представляет обучающее консультирование, каковы его методы?
5. Что собой представляют предоставляемые консультационной компанией услуги, каковы их формы?
6. Что такое обучающее консультирование как форма внедрения знаний в экономическую деятельность, альтернативную такой традиционной форме, как обучение? Назовите преимущество консультирования
7. Каковы отличия внутренних консультантов? 5. Назовите основные отличия внешних и внутренних консультантов.
8. Назовите факторы, которые учитываются при принятии решения о приглашении консультантов.
9. Охарактеризуйте перечень факторов, влияющих на клиент-консультантские отношения, возникающие в процессе консалтинга.
10. Что такое ценообразование, анализ прибыльности портфеля услуг компании, выбор целевых сегментов как традиционные для реального сектора функции маркетинга?
11. Каковы особенности применения консультирования в областях, в которых использование собственного персонала невозможно?
12. Перечислите методы, используемые опытными консультантами для того, чтобы действительные результаты превзошли ожидания клиента.

6) Дискуссия

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>	<i>Количество вопросов</i>
Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления	1	5

Понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер		
Принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков		
Не принимает участия в обсуждении		
Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления		

Тема дискуссии: В чем заключается сложность работы консультанта?

Примерные вопросы для обсуждения:

1. Что является объектом и предметом консультационной деятельности?
2. Что можно отнести к инструментам консультационной деятельности?
3. Почему консультирование является частью процесса управления организацией?
4. Что собой представляет управленческое консультирование как задача?
5. В чем заключается междисциплинарность консультирования?

Этапы работы

- Предварительное обсуждение темы.
- Образование подгрупп.
- Обсуждение в подгруппах.
- Презентация результатов.
- Общегрупповая дискуссия.

Подведение итогов: высказывания желающих, обобщение результатов дискуссии, варианты решений, возникшие в процессе общей дискуссии, выделение ошибок и наиболее продуктивных решений.

7) Доклад - презентация:

Критерии оценки	Количество вариантов заданий
Соответствие содержания презентации поставленным целям и задачам. Оригинальность информации	10
Умение раскрыть тему; – Форма представления (творческий подход); – Умение отвечать на вопросы: лаконичность и аргументированность	
Оценка содержания информации: - Текст носит тезисный характер; - Используются короткие слова и предложения	
Оправданность использование графических и анимационных элементов: - читаемость слайдов; - не загруженность слайдов	
Оценка стиля оформления: - Соблюдение единого стиля оформления	
Соблюдение принципов оформления: - Лаконичности - размещение на слайде только необходимых, существенных информационных объектов в сжатом виде с сохранением максимальной информативности	

Примерные темы:

1. Различия экспертного, процессного и обучающего консультирования.
2. Характеристика методов технического аспекта и методы человеческого аспекта, используемые в управленческом консультировании
3. Достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
4. Обязательство клиента — это ключ к реализации результатов процесса разрешения проблемы.
5. Модель процесса поиска и выбора консультанта.
6. Организация взаимоотношений заказчика и консультанта.
7. Назначение технического задания

8) Ролевая игра:

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>
В полном объеме усвоили программный материал	1
Принимал активное участие в ролевой игре	
Соблюдал регламент выступления	
Правильно выявил, исчерпывающе раскрыл проблему, заложенную в спорной ситуации	
Выработал точное, обоснованное решение спорного вопроса, а также правильно и полно оформил процессуальную документацию	

Пример ролевой игры:

Ролевая игра «Эффективные продажи консалтинговых услуг»

Цель работы: Формирование практических навыков в презентации товара, изучение эффективных способов общения, ведения дискуссий, влияния в переговорах.

☐ Группа 1 – «Покупатель» ☐ Группа 2 – Компания «Перспектива» ☐ Группа 3 – Компания «Партнер» ☐ Группа 4 – Компания «Глобал»

Задание: Составить Модель процесса поиска и выбора консультанта

9) Инновационный проект:

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>
Актуальность темы и предлагаемых решений, реальность, практическая направленность и значимость работы, умение раскрыть тему	3
Объем и полнота разработок, самостоятельность, законченность (5 баллов)	
Уровень творчества, оригинальность раскрытия темы, подходов, предлагаемых решений (5 баллов)	
Аргументированность предлагаемых решений, подходов, выводов	
Эстетика оформления проведенного проекта: соответствие стандартным требованиям к структуре текста и оформлению, качество эскизов, схем, рисунков; литературность и научность изложения материала (5 баллов)	
Привлечение знаний из других областей	
Умение отвечать на вопросы: лаконичность и аргументированность	

Пример инновационного проекта:

Бизнес проект по теме 3.4 «Стадии и этапы управления и консалтинга в области информатизации бизнеса. Планирование действий. Внедрение проекта. Завершение работы, оценка результатов работы над проектом, подведение итогов»

Цель проекта: провести анализ работы предприятия с целью выявления недостатков. *Содержание проекта:* в процессе выполнения задания составляется заключение в виде тезисов на 7 мин. выступления группы.

Последовательность выполнения: проект выполняется студентами в группе в соответствии с очередностью вопросов, поставленных в содержании проекта.

Результаты выполнения отражаются в заключении по форме: – цель проекта; содержание темы – содержание проекта; – ответы на логические задачи и контрольные вопросы; – вывод по выполненной работе.

Методические указания каждому студенту в группе предлагается изучить следующую ситуацию:

Крупная машиностроительная компания стала испытывать сложности со сбытом продукции. Производственное подразделение компании — машиностроительный завод, бывший отраслевой лидер — было рассчитано на массовый конвейерный выпуск продукции. С падением платежеспособного спроса на его продукцию завод стал быстро терять рентабельность, а вся компания — коммерческую эффективность. Доля рынка организации сократилась в 3,5 раза. Руководство компании обратилось к консультантам.

Для составления заключения по предлагаемой форме необходимо выполнить следующие рекомендации:

- дать краткую характеристику предприятия;
- проанализировать сферы и направления работы, в которых обнаружены недостатки;
- выявить и сформулировать общие (системные) недостатки в организации деятельности машиностроительного завода в целом;
- охарактеризовать основные внешние факторы, препятствующие улучшению работы завода;
- дать характеристики некоторых лиц, занимающих ответственные должности в администрации машиностроительного завода и отрицательно влияющих на состояние дел;
- привести пример слабых управленческих решений, плохой организации, объяснив этим примером конкретные негативные результаты работы.

При составлении заключения необходимо:

- провести анализ фактического состояния дел, по возможности точно, конкретно и детально характеризуя это состояние дел; не требуется исследовать, как и по чьей вине возникло такое состояние; не нужно предлагать меры по исправлению недостатков;
- Содержание курса – в максимальной степени проявить свое знание реального положения дел в сфере управленческого консультирования, свои способности к анализу и обобщению.

Контрольные вопросы:

- Охарактеризуйте состояние производственных мощностей завода, служб НИОКР, системы управления предприятием, системы взаимоотношений и экономики компании.
- Потеряна ли связь конструкторско-технологической службы с потребителем предприятия?
- Концентрирует ли предприятие свои усилия на «сопровождении текущего производства», в то время как ближайшие конкуренты предложили на рынок новые модели продукции?
- Необходимо ли изменить ассортиментную политику предприятия, с тем, чтобы направить ее на удовлетворение нужд потребителей?

- Какие маркетинговые методы исследования рынка необходимо использовать для решения проблем машиностроительного завода?
- Необходимо ли предложить консультантам провести мероприятия по реструктуризации служб НИОКР завода и привлечению на работу высококвалифицированных специалистов из конкурирующих организаций?
- Какие результаты будут получены при внедрении рекомендаций консультантов в практическую деятельность машиностроительного завода?

10) Контрольное задание

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>
Содержание ответа в целом соответствует теме задания. В ответе отражены все дидактические единицы, предусмотренные заданием.	20
Продemonстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки.	
Продemonстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.	
Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Продemonстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики.	
Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы - аргументация - выводы. Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас.	

Пример контрольного задания: «Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития»

Проанализируйте ситуацию. А.Т. Kearney — одна из старейших (основана в 1926 г., в России работает с 1992 г.) и крупнейших консалтинговых фирм в мире. Располагает всем спектром необходимых возможностей — квалификацией, ресурсами и опытом — в части консультирования по вопросам стратегии, операций, организации и технологий. С 1946 г. в рамках А.Т. Kearney существует отдельное подразделение по подбору высших управленческих кадров — А.Т. Kearney Executive Search. В 1995 г. А.Т. Kearney слилась с компанией EDS (ЭДС — «Электроник дейта система») — мировым лидером в сфере информационных технологий. Этот альянс открыл клиентам компании доступ к огромным объемам аналитической информации по новейшим технологиям и необходимым ресурсам для их внедрения. В 2000 г. исследовательская компания Gartner («Гартнер») назвала А.Т. Kearney одной из пяти лучших консалтинговых компаний в области электронного бизнеса: более 40% своих доходов А.Т. Kearney получила за оказание консультационных услуг в области электронного бизнеса (общий доход за 2000 г. составил 1,39 млрд. долл.).

В международном рейтинге Vault Prestige Ranking («Волт Престиж Рэнкинг») за 2001 г. А.Т. Kearney вошла в ТОП-10 по стратегическому консалтингу, в ТОП-20 по ИТ-консалтингу, электронному бизнесу и управлению человеческими ресурсами. В общем

рейтинге компания заняла 12-е место. В мире работает 2700 консультантов компании, в России.

McKinsey & Company — одна из первых консалтинговых фирм современного типа (основана в 1926 г., в России работает с 1992 г.). Считается лидером в области управленческого консалтинга, концепция которого разработана основателями фирмы.

За свою историю компания реализовала более 10 тыс. проектов. У McKinsey более 1000 клиентов в разных странах мира. С 1998 по 2001 г. компания работала с 84-мя из 100 крупнейших компаний мира и с 20-ю из 100 крупнейших компаний России. McKinsey обладает одной из крупнейших систем накопления знаний, на развитие которой ежегодно расходует 150 млн. долл. (больше, чем любая другая консалтинговая компания). Ежегодно компания выделяет на проведение исследований более 100 млн. долл. Компания издает журнал о бизнес-технологиях — McKinsey Quarterly. С 2002 г. журнал издается на русском языке.

В международном рейтинге Vault Prestige Ranking за 2001 г. McKinsey заняла первое место как в общем рейтинге, так и в рейтинге по стратегическому консалтингу, вошла в ТОП-20 по управлению персоналом и электронному бизнесу. В мире работает более 7000 консультантов, в России более 50. Имеет 84 отделения в 44 странах.

The Boston Consulting Group (BCG) — одна из ведущих международных фирм в сфере управленческого консультирования, признанный мировой лидер в области разработки стратегии бизнеса. Компания основана в 1963 г. В России работает с 1993 г. В недрах BCG был создан ряд уникальных концепций, ставших классикой стратегического консалтинга. Experience curve (построение «кривой опыта», иллюстрирующей снижение издержек по мере накопления опыта), time-based competition (конкурентоспособность, основанная на временных преимуществах), sustainable growth (концепция стабильного роста) и total shareholder value (общая ценность компании для акционеров) — эти идеи 24

BCG использованы многими компаниями для усиления своих конкурентных позиций. Многие концепции BCG стали неотъемлемой частью науки управления и преподаются в ведущих мировых школах бизнеса.

В международном рейтинге Vault Prestige Ranking за 2001 г. BCG заняла второе место в рейтинге по стратегическому консалтингу, вошла в ТОП-10 по электронному бизнесу и ТОП-20 по управлению человеческими ресурсами. В общем рейтинге компания занимает вторую позицию. В компании работает более 2300 консультантов, в том числе 15 — в России. Имеет 51 отделение в 34 странах, в том числе в Москве.

Использованы материалы журнала «Эксперт»; Управленческий консалтинг. Путеводитель по рынку профессиональных услуг. М., 2002; материалы компаний.

Настоящий переворот в структуре и доходности консалтингового бизнеса, начавшийся примерно с конца 1980-х гг., был во многом связан с широким распространением так называемых интегрированных информационных систем класса управления ресурсами предприятия. В отличие от традиционных учетно-бухгалтерских программных пакетов эти системы дали техническую возможность эффективно управлять всеми ресурсами крупных компаний — производственными, финансовыми и людскими — на интегрированной основе и обеспечивать полный цикл управленческих воздействий в рамках текущей хозяйственной деятельности.

Учитывая то, что эти системы базируются на новых управленческих стандартах и принципах, процесс их внедрения предполагает серьезную реорганизацию практически всех основных бизнес-процессов компании. Необходима также определенная адаптация самого программного обеспечения к индивидуальным особенностям предприятий — объектов внедрения. Сложность этих задач с необходимостью требует участия профессиональных консультантов по управлению и информационным технологиям.

Результатом этого явилось формирование целого направления информационно-управленческого консалтинга. Это направление оказало стимулирующее воздействие на развитие мировой консалтинговой индустрии в целом. Наиболее подготовленной для

разработки вновь открытого направления консалтинга оказалась все та же «большая пятерка» (тогда еще «шестерка»), которая обладала квалифицированными специалистами и опытом в области операционного управленческого консультирования и информационных технологий (на базе внедрения учетно-бухгалтерских систем). Именно в это время доходы лидеров «большой пятерки» от управленческого консалтинга начали быстро сближаться по объему с доходами от традиционно доминировавшего аудита. В последние годы этот сектор стал основным источником роста для компаний «большой четверки». Так, например, доходы фирмы

Ernst & Young от этого рода деятельности в 1998 г. выросли до 4 млрд. долл. — на 33%, а у крупнейшей компании PricewaterhouseCoopers рост выручки от услуг по управленческому консультированию составил 41,5% (до 4 млрд. долл.).

Помимо специализации в направлениях консалтинга существует целый ряд фирм, которые ориентируются на клиентов из определенных отраслей. Примером может служить крупная международная консалтинговая компания SH&E (Simat Helliesen & Eichner — «Симат Хеллисен энд Эйчнер»), имеющая ряд проектов в странах СНГ. Она специализируется исключительно на авиапредприятиях. Консалтинг в области авиабизнеса является основным видом деятельности и ряда небольших региональных фирм, таких, как английская Atlas Project Management («Атлас проджект менеджмент») и российско-ирландская Avia International Ltd («Авиа интернэшнл лимитед»), большинство клиентов которых — авиапредприятия бывших союзных республик.

Высокая доходность информационно-управленческого консалтинга не могла остаться незамеченной. И вскоре среди основных участников этого рынка появилась новая группа компаний, выросших на базе крупнейших производителей компьютерной техники и системных интеграторов. Занимаясь первоначально лишь поставками компьютеров, серверов, сетевого 26

оборудования, многие компании стали все яснее понимать, что куда более высокую прибыль обеспечивают полномасштабные проекты системной интеграции, в рамках которых информационно-управленческий консалтинг является ключевым компонентом. Это привело к тому, что такие известные корпорации, как

IBM («Ай-Би-Эм»), EDS («Электроник дэйта системз»), CSC («Компьютер сайенс корпорейшн») и ряд других, начали постепенно делать все больший акцент не на традиционном решении проблем из области информационных технологий, а на использовании информационных технологий для решения бизнес-проблем своих клиентов.

Активность аудиторских фирм в сфере консалтинга, а затем и поставщиков компьютерного оборудования привела к тенденции включать в ее рамки всю деятельность новых участников независимо от ее характера. Однако объем и значение деятельности этих фирм вряд ли можно считать достаточным основанием для отнесения всех производимых операций к разряду консалтинга. Управленческий консалтинг является лишь одним из четырех основных (наряду с аудитом, налоговым и юридическим консультированием, услугами в области корпоративных финансов) функциональным направлением деятельности любой из фирм «большой четверки». Равным образом ведущие фирмы в сфере информационных интегральных систем, придавая большое значение управленческому консультированию, отнюдь не собираются сворачивать свои традиционные направления работы. Это приводит к тому, что границы сферы управленческого консалтинга часто проходят не между фирмами, а внутри них. Тем самым выделение управленческого консультирования из общей массы других услуг (в том числе консультационного типа), оказываемых участниками этого бизнеса, представляется, по мнению многих авторов, наиболее корректным путем определения границ этой отрасли.

1. Охарактеризуйте развитие консалтинга в странах Восточной Европы.
2. Расскажите о перспективах мировой индустрии управленческого консалтинга.

11) Кейс

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>
Анализ предложенной ситуации, выделение значимых моментов, влияющих на её решение и их оценка	2
Определение технологий инновационного менеджмента, необходимых для решения ситуации используя материалы кейса	
Предложение возможных решений ситуации, выбор лучших из них.	
Письменное решение ситуации кейса из ответов на вопросы к кейсу.	

Домашнее задание. Решение кейса

Тема: «Когда у клиента кризисная ситуация»

Завод по производству приборов для автомобильной и тракторной отрасли, а также по производству кресел и кроватей для инвалидов обеспечивал деятельность градообразующего предприятия поселка городского типа. Завод приватизирован и за 10 лет адаптировался к новым рыночным условиям. Директор — волевой и опытный руководитель обеспечил то, что завод пережил самые сложные времена середины 1990-х гг. Им был сформирован аппарат управления, который обеспечил равновесное функционирование предприятия в эти годы. На заводе с советских времен функционировал инструментальный цех, обеспечивающий потребности нескольких предприятий отрасли и представляющий собой наиболее ценный актив предприятия для инвесторов.

Спад производства в автомобильной и тракторной отрасли и жесткая конкуренция на рынке потребовали от предприятия срочной диверсификации деятельности.

Линейно-функциональная организационная структура со всеми ее недостатками в части гибкого реагирования на требуемые изменения позволяла обеспечивать выполнение запланированных работ, но не могла гибко реагировать на перемены внешней среды.

В 2002 г. предприятие приблизилось к состоянию банкротства, и новый директор обратился на кафедру университета с просьбой — помочь найти выход из кризиса.

Для начала была достигнута договоренность заведующего кафедрой университета и директора завода о проведении однодневного диагностического семинара на территории завода по идентификации команды управления.

Предполагалось, что определение структуры и существующего состояния управленческой команды завода позволит определить резервы раскрытия ее потенциала, а разработка предложений по изменению состава команды управления должна изменить ситуацию к лучшему.

Диагностический семинар был проведен на территории завода, в котором приняли участие восемь членов управленческой команды: новый директор, новый главный инженер, начальник отдела кадров, главный бухгалтер, заместитель директора по производству, главный механик, начальник отдела технического контроля, председатель профкома. Вначале ведущий-консультант осуществил презентацию модели Майерс-Бриггс по типологии личности и сообщил об основных принципах построения управленческих команд. Затем последовало тестирование, в котором путем самоидентификации работниками заводоуправления были установлены их типы личности. Анонимно (путем поднятия рук при озвучивании 16 типов) было установлено

распределение типов личности в управленческой команде и, соответственно, ее профиль: 75AU — 5 человек, ISFJ — 1 человек, EBPP — 1 человек, /577 — 1 человек.

Крайние показатели шкал представлены такими характеристиками: экстравертов (E) 6 человек, а интровертов (I) — 2; сенсорно воспринимающих (S) 8 человек, а интуитивно воспринимающих (A) — 0; рационально принимающих решения (T) 6 человек, а эмоционально принимающих решения (E) — 2; ориентированных на результат (U) 7 человек, а ориентированных на процесс (P) — 1.

По профилю группы команда управления заводом напоминала однорукого менеджера. В такой команде:

- комфортно находиться ее членам;
- точки напряженности (конфликты) кроются в отношениях E-P, S-A; T-I; U-I;
- профиль неформального лидера команды совпадает с доминантным профилем группы, что создает почву для конкуренции внутри команды;
- присутствие E дает основание полагать, что информационные потоки в группе отлажены хорошо;
- в команде нет генераторов идей (нужно вводить в группу либо работника с типом УУ, либо пользоваться услугами сторонних экспертов или консультантов для компенсации отсутствующего типа личности). Команда представляет собой думающих исполнителей, ориентированных на конкретный результат;
- в группе преобладают деловые отношения и не достает межличностного общения (в группе мало T), эмоциональные отношения не поощряются;
- в команде очень хорошо поставлено планирование (тип S);
- интроверты в команде сильно перегружены экстравертами (два I против шести T)

В целом, группа ориентирована на принятие рациональных решений (семь типов I и шесть T), при этом один представитель P будет недоумевать, что происходит в команде, зачем принимаются поспешные решения, будет пытаться блокировать их (причем эмоционально, поскольку по типу личности он — P).

Самодиагностика каждого члена команды предприятия позволила сформировать профиль команды, провести анализ точек напряженности, определить вклад отдельных типов личности в деятельность команды.

Выполненные статистический и модальный анализ типов личностей команды управления позволили сформулировать рекомендации, направленные на повышение эффективности работы команды:

привлекать в группу УУ;
команде стремиться к большей открытости в части использования возможностей (P = 1);

привлекать к работе психолога;
создавать возможности для участия в работе ISFJ и EBPP, беречь эти типы личностей — это наиболее ценные кадры для системной работы команды (тем более, они оба — I)

Так как наиболее часто встречающийся тип личности (E3TE) и групповой профиль (E3TP) совпадают, можно предположить, что половина членов команды (4 из 8) могут «примерять на себя мундир руководителя».

Выводы и рекомендации по анализу:

- взаимопонимание высокое (6 одинаковых типов из 8);
- команде надо развивать способности слушать друг друга (мало I);
- ISFJ и EBPP надо периодически давать понять, что они нужны команде;

- ввести новые должности или новых людей, или новые типы личности (возможно, не являющихся работниками организации, но по типу личности относящихся к *Ей* УУ).

Задание по кейсу: Что не позволило руководству предприятия реализовать предложения консультантов?

Приложение Б
(обязательное)

Карта учебно-методического обеспечения

Учебной дисциплины Управление и консалтинг в области информатизации бизнеса по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленность (профиль) IT-инфраструктура и бизнес - кибернетика

1. Основная литература

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Печатные источники		
Диянова С. Н. Маркетинг сферы услуг : учеб. пособие для вузов / С. Н. Диянова, А. Э. Штезель. - М.: Магистр: Инфра-М, 2016. - 189, [2] с. : ил. - Библиогр.: с. 176-180. - ISBN 978-5-9776-0240-2. - ISBN 978-5-16-005730-9	2	
Информационные технологии в бизнесе= Th IEBM Hendbook of information technology in business: Энциклопедия/ под ред. Милана Желены;Пер. с англ.: А. Железниченко и др.- СПб: Питер, 2002.- 1117с.	1	+
Сударьянто Я. П. Международный рынок консалтинговых услуг в России : учеб. пособие для вузов / Я. П. Сударьянто, А. В. Гуреев. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. - 238, [1] с. : ил. - Библиогр.: с. 167-182. - Прил.: с. 183-238. - ISBN 978-5-394-02193-0	1	+
Макхэм К. Управленческий консалтинг = Practical management consultancy : пер. 3 англ. изд. - М. : Дело и Сервис, 1999. - 288с. : ил. - ISBN 1-85-355727-7. - ISBN 5-8018-0047	2	
Блинов А. О. Управленческое консультирование: учебник: для вузов / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2016. - 211, [1] с.: ил. - (Учебные издания для магистров). - Библиогр.: с. 210-211. - ISBN 978-5-394-02052-0	3	
Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: как руководить организацией : учебник : пер. с англ. / Прогр."Малый бизнес". - Екатеринбург: Инжиниринго-консалтинговая компания "ДеКА", 1993. - 86с. - ISBN 5-86006-005-X	2	
2. Фомин В. И. Информационный бизнес : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. И. Фомин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 243 с. — (Бакалавр) Академический курс). — ISBN 978-5-534-06654-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL https://urait.ru/bcode/441282	-	+
Информационный менеджмент: Учебник / Н.М.Абдикеев, В.И.Бондаренко, А.Д.Киселев; Под науч. ред. Н.М.Абдикеев - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 400 с.: 60х90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Учеб. для программ. MBA). (п) ISBN 978-5-16-003814-8 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/429111	-	+

2. Дополнительная литература

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
2. Информационный менеджмент / Гринберг А.С., Король И.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 415 с.: ISBN 5-238-00614-4 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/872151	-	+
Основы управленческого консультирования : учеб. пособие для вузов / М. Г. Синякова [и др.]. - Ростов н/Д : Феникс, 2015. - 397, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр. в конце гл. - Прил.: с. 371-398. - Соответствует Федер. гос. образоват. стандарту 3-го поколения. - ISBN 978-5-222-23062-6 : (в пер.)	4	-
Маринко Г.И. Управленческий консалтинг : учеб. пособие для вузов / МГУ им.М.В.Ломоносова, Фак.гос.упр., Нац. фонд подгот. кадров. - М. : Инфра-М, 2009. - 379, [2] с. - (Учебники факультета государственного управления МГУ им.М.В.Ломоносова). - Библиогр.: с. 376-380, в конце гл. - ISBN 978-5-16-002082-2 : (в пер.)	2	-
3. Управление ИТ-проектами: Учебное пособие / Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю. - Рн/Д: Южный федеральный университет, 2016. - 228 с.: ISBN 978-5-9275-2239-2 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/991956	-	+

Зав. Кафедрой


 Подпись

 М.В. Киварина
 И.О. фамилия

«07» декабря 2020 г.