

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I

Экономический факультет

Кафедра управления и маркетинга в АПК

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для организации изучения дисциплины

КОНСАЛТИНГ ПРЕДПРИЯТИЙ

для магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02
«Менеджмент», программа «Аграрный менеджмент»
(очного и заочного обучения)

Воронеж
2017

Составители: Михалева Т.А., Загвозкин М.В.

Рецензенты:

д.э.н., профессор Л.А. Запорожцева

Одобрена и рекомендована к изданию решением кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол №11 от «14» июня 2017 г.) и методической комиссией экономического факультета Воронежского государственного аграрного университета (протокол №4 от «29» июня 2017 г.).

ВВЕДЕНИЕ

Основная цель изучения дисциплины «Консалтинг предприятий» – освоение магистрантами теоретических основ организации предприятий, управления их организационным поведением, получить практические навыки для овладения этим искусством, процесса консультирования как важного фактора обеспечения конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия. В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать: особенности управления сельскохозяйственным предприятием в современных условиях, сущность и роль консалтинга в деятельности предприятий АПК, методы создания структуры предприятия, формы влияния организационной структуры и корпоративной культуры на управление предприятием, общие и частные методы управленческого воздействия объект управления, с целью получения необходимых результатов, деловой этикет, корпоративную этику.

Российский агропромышленный комплекс в настоящее время находится под воздействием беспрецедентных изменений. Глобализация экономики, ухудшение состояния окружающей среды, рост проблем развития сельских территорий, генерирование новых потоков знаний и разработка большого числа инновационных аграрных технологий – все это создает трудности при принятии решений для сельхозтоваропроизводителей.

Одна из самых актуальных и общепризнанных проблем в развитии современного сельского хозяйства заключается в недостаточной разработанности механизмов подготовки и принятия решений и отсутствии грамотного менеджмента, адекватного формирующимся рыночным условиям. Задача общества и государства – создать такие инструменты аграрной политики, которые позволили бы товаропроизводителю своевременно находить оптимальные решения по широкому спектру стоящих перед ним проблем. Для этого максимально должен быть использован весь арсенал доступных средств и генерированных аграрных знаний и достижений науки.

Основная цель преподавания курса «Консалтинг предприятий» - научить научному, системному подходу к вопросам организации и функционированию процесса консультирования предприятий АПК, как ключевому звену, способствующему инновационному развитию аграрного сектора экономики.

Исходя из поставленной цели, основными задачами дисциплины являются:

усвоить сущность понятия консультирования предприятий и его организационно-экономическое содержание;

овладеть методическими основами и принципами организации и управления процессом консультационного обслуживания;

понять основные, функции и методы работы консультантов в системе управления предприятием АПК;

проанализировать и оценить факторы, определяющие эффективность

информационно-консультационного обслуживания и степень взаимосвязей с процессами инновационного и конкурентоспособного развития аграрного сектора;

изучить опыт эффективной организации информационно-консультационного обслуживания сельхозтоваропроизводителей;

освоить методы и принципы организации и ведения консалтинговой деятельности, как инструмента повышения эффективности производства клиентских организаций,

сформировать практические навыки в правильной ориентации при подборе консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров.

Данная дисциплина относится к вариативной части изучения дисциплин.

Дисциплина логически и содержательно связана с дисциплинами: «Менеджмент», «Управление персоналом», «Организационное поведение», «Маркетинг», «Организация информационно-консультационного обслуживания». Минимальные требования к «входным» знаниям, необходимым для успешного освоения данной дисциплины: удовлетворительное усвоение программ по указанным выше дисциплинам.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-2	Готовность выполнять текущие задачи, действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	Знать особенности управления сельскохозяйственным предприятием в современных условиях Уметь проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска, брать на себя всю полноту ответственности, Иметь навыки постановки цели и формулировки видения будущего организации
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать формы влияния организационной структуры и корпоративной культуры на управление предприятием, общие и частные методы управленческого воздействия объект управления, с целью получения необходимых результатов Уметь осуществлять грамотную мотивацию сотрудников, создавать организации, работающие на принципах сотрудничества и сочетания организационных, групповых и индивидуальных интересов Иметь навыки создания команды, навыки формирования организационной культуры, умение мотивировать сотрудников к эффективному труду.
ПК-10	Способность	Знать

	<p>проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой</p>	<p>сущность и роль консалтинга в деятельности предприятий АПК, методы создания структуры предприятия Уметь формировать и решать задачи в производственной деятельности, требующие углубленных профессиональных знаний, разрабатывать проекты и управлять их реализацией, анализировать эффективность внедрения в производство новых технологий и оборудования Иметь навыки вербальной и невербальной коммуникации.</p>
--	---	--

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения изучаемой дисциплины:

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
ОК-2	Готовность выполнять текущие задачи, действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	+	+	+	+	+	+	+	+	+
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	+		+						+
ПК-10	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой		+	+						+

1. УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Общие сведения

Лекция является важнейшей формой усвоения теоретического материала, поскольку в режиме реального времени преподаватель может ответить на любой вопрос, возникающий у студента по ходу восприятия лекционного материала, очень важны и комментарии преподавателя по самым разным вопросам теории и практики изучаемой дисциплины. Часто преподаватель дает на лекции самую актуальную информацию, почерпнуть которую самостоятельно студенту не всегда удастся. Кроме указанных объективных причин, требующих от студента посещения лекций, можно отметить и субъективные причины. Посещение лекций является одним из важнейших факторов, характеризующих отношение студента к учебному процессу в целом, и к данной дисциплине в частности. А при текущем и итоговом контроле знаний удельный вес субъективных критериев у каждого преподавателя довольно высок. Следует помнить, что лекция – это не монолог преподавателя. Вопросы, заданные лектору по изучаемой теме, помогут лучше разобраться в ней не только Вам, но и всем остальным студентам, присутствующим на лекции. Несмотря на то, что каждому студенту предоставляется доступ к компьютерным презентациям всего лекционного материала, рекомендуется делать конспекты лекций, в которых необходимо фиксировать наиболее важные моменты, связанные с освоением того или иного теоретического вопроса. Чтение лекций осуществляется в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом, разрабатываемым ведущим курса.

1.2. Особенности освоения отдельных тем

Тема 1. ИСТОЧНИКИ И ПУТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Понятие конкурентоспособности. Истоки конкурентоспособного развития предприятия, место инновации в этом процессе. Особенность современного этапа развития общества. Реакция на изменения. Понятие технологического разрыва.

Конкурентные преимущества высокого и низкого ранга. Источники конкурентных преимуществ. Причины потери конкурентных преимуществ. Дифференциация и диверсификация.

Ресурсы экономики и потребности общества. Участники созидательного процесса. Задача науки и задача изобретателя. Классификация изобретательских сценариев. Защита изобретательских сценариев от несанкционированного копирования.

Инфраструктура инновационной и информационно-консультационной деятельности. Производственная инфраструктура, социальная инфраструктура, рыночная инфраструктура.

Деловая инфраструктура, ее классификация по отраслевому принципу. Инфраструктура инновационного развития.

Трансфер и коммерциализация технологий. Участие государство в процессе научно-технического развития. Способы передачи технологий. Российский и зарубежный опыт.

Тема 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Содержание и направления консультационной деятельности. Консультирование как вид профессиональной деятельности. Классификация консалтинговых услуг. Содержание и виды деловых услуг.

Содержание работы консультанта. Причины обращения к консультантам. Задачи на исправление, на усовершенствование, на созидание. Процесс консультирования: подготовка, диагностирование, планирование действий, внедрение, завершение. Основные сферы применения и возможности консалтинга. Договор на оказание консультационных услуг.

Тема 3. ТРЕБОВАНИЯ К КОНСУЛЬТАНТУ.

Компетентность консультанта. Личность консультанта и его поведение по отношению к клиенту. Опыт необходимый консультанту. Критерии профессионализма консультанта.

Тема 4. ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ.

Деловой этикет. Визитка. Деловой этикет презентации. Правила поведения в различных ситуациях.

Тема 5. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АПК

Сущность и роль информационно-консультационной деятельности в развитии сельского хозяйства. Информационный обмен и сотрудничество. Стратегическое значение информации. Изменения в сельском хозяйстве.

История развития информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве России. Государственная политика, направленная на инновационное обеспечение сельского хозяйства. Труды А. Чайнова, посвященные сельскохозяйственной консультационной службе.

Зарубежный опыт информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве. Американская служба экстеншн. Французская система обеспечения развития сельхозпроизводств. Сельскохозяйственная консультационная служба Германии. Консультационные службы

Великобритании. Сельскохозяйственная консультационная служба Дании. Скандинавская модель.

Тема 6. ПЛАНИРОВАНИЕ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОНСУЛЬТАНТОВ

Стратегическое, тактическое и оперативно- календарное планирование деятельности информационно-консультационной службы. Парадигма менеджмента, основанная на системном и ситуативном подходе к управлению. Шаги стратегического планирования. Примерный план работы консультационной службы.

Цель, задачи и организация мониторинга работы информационно-консультационной службы. Оценка информационно-консультационной деятельности (внешняя и внутренняя).

Система показателей эффективности информационно-консультационной службы. Пример оценки эффективности программы информационно-консультационной службы. Оценка общественной эффективности. Оценка срока окупаемости затрат с позиции государства, сельских товаропроизводителей, информационной службы. Оценка заинтересованности партнеров.

Тема 7. СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ СЛУЖБ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В РОССИИ

Сущность и функции информационно- консультационной службы в АПК России.

Процесс принятия решений руководителями организаций системы АПК и задачи сотрудников информационно-консультационной службы. Требования, предъявляемые к информационному обеспечению процесса управления.

Этапы развития, современные модели и принципы организации информационно-консультационных служб АПК России. Модели отечественные и зарубежные. Организационная структура местного фермерского союза и консультационного центра.

Принципы организации ИКС. Принцип создания и функционирования ИКС. Принцип структурности и связи всех составных частей и субъектов ИКС. Принцип научной обоснованности принятия решений. Принцип создания условий и постоянной поддержки ИКС. Принцип открытости ИКС. Принцип обратной связи ИКС и сельхозтоваропроизводителями. Принцип гибкости. Принцип соблюдения учета спроса на услуги ИКС. Принцип своевременности и оперативности предоставления информационно-консультационных услуг. Принцип постоянного обновления. Принцип организации подготовки кадров. Принцип независимости и защищенности ИКС.

Основные функции, структура ИКС и взаимодействие с органами управления АПК.

Управление информационно-консультационной службой. Организационная структура. Принятие управленческих решений. Мотивация работников. Разработка программ деятельности ИКС. Контроль деятельности ИКС. Оценка деятельности ИКС.

Тема 8. ФИНАНСИРОВАНИЕ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Понятие финансирования. Основные принципы финансирования ИКС. Источники финансирования. Бюджетное финансирование. Целевые государственные программы и проекты. Хозрасчетные поступления. Прочие источники финансирования. Особенности финансирования из различных источников. Государственное финансирование. Финансирование коммерческими компаниями. Финансирования ассоциациями товаропроизводителей. Финансирования частной консультационной деятельности. Финансирование негосударственными организациями. Самоокупаемость и ценообразование на платные услуги ИКС. Финансовые планы ИКС. Оценка эффективности инвестиций в развитие ИКС.

Тема 9. МЕТОДЫ РАБОТЫ КОНСУЛЬТАНТОВ

Общие методы работы информационно-консультационной службы. Массовые методы работы ИКС. Особенность восприятия информации при использовании массовых методов работы ИКС. Групповые методы работы ИКС. Цели, размер группы, состав группы. Лекционная работа. Групповая дискуссия. Выездные занятия и демонстрации. День поля. Индивидуальные методы работы ИКС. Специальные методы работы ИКС. Подготовка и организация выставок. Зачем проводятся выставки. История возникновения и развития выставочной деятельности. Зачем посетители посещают выставки. Шестимесячный цикл подготовки выставок. Промышленная выставка: шоу или бизнес? Критерии эффективности выставочного мероприятия. Причины недостаточной эффективности выставок для экспонентов: неоправданная экономия, необученный персонал, неудачное время или место проведения выставочного мероприятия. Создание и развитие региональных систем аграрного образования и консалтинга. Инновационные структуры сельскохозяйственного консультирования, созданные в Воронежском ГАУ. Подготовка бизнес-плана.

Тема10. ОБУЧЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОНСУЛЬТАНТОВ И РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

Анализ потребностей в обучении. Использование SWOT- анализа для изучения потребностей в обучении. Выбор и анализ целевой группы.

Особенности обучения взрослых. Основные методы обучения в ИКС: мозговой штурм, метод анализа конкретных ситуаций, кружки знания, обсуждение, демонстрация, игровая ситуация, деловая игра, лекция, видеофильмы, дистанционное обучение.

Организация проведения учебных мероприятий. Обратная связь в обучении.

2. УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

2.1. Общие сведения

Практические занятия – вид учебных занятий, ориентированный на практическое усвоение материала.

Обучающая функция практических занятий заключается в освоении обучающимся практических навыков разработки и реализации экономико-математических моделей, позволяющих решать прикладные задачи из будущей профессиональной деятельности обучающихся.

Развивающая функция практических занятий реализуется через ориентацию обучающегося на самостоятельное решение отдельных проблем из будущей профессиональной деятельности с помощью специальных методов и инструментов реализации экономических задач.

Воспитательная функция практических занятий заключена в тесном контакте преподавателя с каждым обучающимся, позволяющем максимально эффективно воздействовать на мировоззрение обучающегося, на формирование у обучающихся навыков культуры общения и чувства корпоративной этики.

Организирующая функция практических занятий предусматривает управление самостоятельной работой обучающихся как в процессе практических занятий, так и после них.

Цель практических/лабораторных занятий по дисциплине «Консалтинг предприятий» заключается в установлении связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; обучении студентов умению решать профессиональные задачи, анализировать полученные результаты; проведении контроля самостоятельной работы студентов по освоению курса; обучении навыкам профессиональной деятельности.

Основными структурными элементами практических занятий являются:

- обсуждение преподавателем совместно со обучающимися темы занятий с пояснением ее взаимосвязи с будущей профессиональной деятельностью;
- освоение алгоритма решения задач и кейсов;
- самостоятельное решение задач;
- консультации преподавателя во время занятий;
- обсуждение и оценка полученных результатов;
- письменный или устный отчет обучающихся о выполнении заданий;
- текущий контроль знаний.

Проведение практических занятий должно осуществляться в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом, разрабатываемым ведущим курса.

Задания для практических занятий берутся из рекомендованных преподавателем источников.

2.2. Перечень тем практических занятий (лабораторных).

№ п/п	Тема практического занятия
1	Источники и пути обеспечения конкурентоспособности предприятия
2	Теоретические основы консультационной деятельности
3	Требования к консультанту. Деловой этикет.
4	Научно-методические основы информационно-консультационной деятельности в АПК
5	Планирование, мониторинг и оценка деятельности профессиональных консультантов
6	Состояние и развитие служб сельскохозяйственного консультирования в России
7	Финансирование консультационной деятельности
8	Методы работы консультантов
9	Обучение профессиональных консультантов и работников предприятий АПК

3. УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа при изучении дисциплины складывается из самостоятельной работы на аудиторных занятиях и внеаудиторной самостоятельной работы.

Самостоятельная работа предполагает широкое использование различных источников информации (учебников и учебных пособий, специальной научной и научно-популярной литературы, ресурсов глобальной сети Интернет, материалов личных наблюдений и умозаключений и т.д.).

Связь обучающегося с преподавателем при необходимости и в ходе самостоятельной работы может осуществляться по электронной почте, адрес которой преподаватель должен дать обучающемуся на первом же занятии.

Обучающиеся всех форм обучения самостоятельно изучают все темы дисциплины на основе собственных конспектов лекций, раздаточного материала к лекциям, материалов компьютерных презентаций лекционного курса, основной и дополнительной литературы и других информационных ресурсов.

Более подробные инструкции по самостоятельной работе можно почерпнуть в методических указаниях для самостоятельной работы по дисциплине «Консалтинг предприятий».

4. ПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Общие сведения

Целью текущего контроля знаний со стороны преподавателя является оценка качества освоения обучающимися данной дисциплины в течение всего периода ее изучения. К главной задаче текущего контроля относится повышение мотивации студентов к регулярной учебной работе, самостоятельной работе, углублению знаний, дифференциации итоговой оценки знаний.

Преподаватель, осуществляющий текущий контроль, на первом занятии доводит до сведения обучающихся требования и критерии оценки знаний по дисциплине. В целях предупреждения возникновения академической задолженности (либо своевременной ее ликвидации) преподаватель проводит регулярные консультации и иные необходимые мероприятия в пределах учебных часов, предусмотренных учебным планом.

При преподавании данной дисциплины предусматриваются следующие формы текущего контроля знаний: текущий контроль в форме индивидуальных опросов, текущий контроль в форме тестирования, текущий контроль в форме проверки контрольных работ и собеседования со студентом (для студентов заочной формы обучения).

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

4.2. Текущий контроль знаний в форме индивидуальных опросов

Постоянный текущий контроль знаний (после изучения каждой темы и раздела) позволяет студенту систематизировать знания как в разрезе отдельных тем, так и отдельных разделов дисциплины. По итогам каждой темы практических занятий должен быть сформировать отчет с результатами выполнения индивидуального задания.

Критерии оценки знаний по отдельным темам:

- оценка «отлично» выставляется, если студент выполнил задание полностью и без ошибок, показал полные и глубокие знания по изученной теме, логично и аргументировано ответил на все вопросы по выполненному заданию;
- оценка «хорошо» выставляется, если студент выполнил задание полностью и без ошибок, твердо знает материал по данной теме, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно отвечает на вопросы по выполненному заданию;
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент выполнил задание полностью, но с незначительными ошибками, показал знание только основ материала по данной теме, усвоил его поверхностно, но не допускал при ответе на вопросы грубых ошибок или неточностей;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент выполнил задание полностью, но с грубыми ошибками, не знает основ материала по

данной теме, допускает при ответе на вопросы грубые ошибки или неточности.

Обучающийся не аттестуется по данной теме, если задание по теме не выполнено или выполнено не полностью.

Если обучающийся не аттестован хотя бы по одной из тем практических занятий или имеет оценку «неудовлетворительно», то преподаватель, ведущий практические занятия, имеет право не допустить обучающегося до сдачи зачета.

4.3. Текущий контроль знаний в форме тестирования

Тестирование - форма унифицированного контроля знаний, умений и навыков на основе тестов, стандартизированных процедур проведения тестового контроля, обработки, анализа и представления результатов. Тестирование как форма текущего контроля знаний используется по мере изучения отдельных разделов дисциплины. Также тестирование проводится и после изучения всего курса.

На основании аттестации по отдельным темам практических занятий и результатов тестирования преподаватель, ведущий практические занятия, выводит среднюю интегрированную оценку, которой он оценивает результаты освоения дисциплины каждым обучающимся.