

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 самостоятельной работы обучающихся  
по дисциплине

## **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 №10 от «17» апреля 2017 г.) и методической комиссией экономического факультета Воронежского государственного аграрного университета (протокол №2 от «19» апреля 2017 г.).

## **Роль самостоятельной работы обучающихся в образовательном процессе**

Основная задача высшего образования заключается в формировании творческой личности специалиста, способного к саморазвитию, самообразованию, инновационной деятельности. Решение этой задачи вряд ли возможно только путем передачи знаний в готовом виде от преподавателя к обучающемуся. Необходимо перевести обучающегося из пассивного потребителя знаний в активного их творца, умеющего сформулировать проблему, проанализировать пути ее решения, найти оптимальный результат и доказать его правильность.

Концепцией\_\_модернизации российского образования определены основные задачи профессионального образования - "подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего своей профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности; удовлетворение потребностей личности в получении соответствующего образования".

Происходящая в настоящее время реформа высшего образования связана по своей сути с переходом от парадигмы обучения к парадигме образования. В этом плане следует признать, что самостоятельная работа обучающихся (СРО) должна стать основой образовательного процесса.

Это предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей обучающихся, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей личности.

Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- корректировку учебных планов и программ в рамках существующих ГОСтов с целью увеличения доли самостоятельной работы обучающегося над изучаемым материалом, включение тем, выносимых для самостоятельного изучения, в том числе и с помощью компьютерных методических средств;

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателей, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;

- совершенствование системы текущего контроля работы обучающихся, возможности введения балльно-рейтинговой системы и широкое внедрение компьютеризированного тестирования;

- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды

учебной работы обучающихся в первую очередь готовят их к самостоятельному выполнению профессиональных задач;

- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль обучающегося в подборе материала, поиске путей решения задач и не должна приводить к значительному увеличению их количества (не более двух курсовых проектов в семестр).

Усиление роли самостоятельной работы обучающихся означает принципиальный пересмотр организации учебно-воспитательного процесса в вузе, который должен строиться так, чтобы развивать умение учиться, формировать у обучающегося способность к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире.

## Цели и задачи дисциплины

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 проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	<p>Знать сущность и роль консалтинга в деятельности предприятий АПК, методы создания структуры предприятия</p> <p>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</p> <p>Иметь навыки вербальной и невербальной коммуникации.</p>
-------	--	--

## Организация и формы самостоятельной работы

Главное в стратегической линии организации самостоятельной работы обучающихся в вузе заключается не в оптимизации ее отдельных видов, а в создании условий высокой активности, самостоятельности и ответственности обучающихся в аудитории и вне ее в ходе всех видов учебной деятельности.

В стандартах высшего профессионального образования на внеаудиторную работу отводится не менее половины бюджета времени обучающегося. Это время полностью может быть использовано на самостоятельную работу. Кроме того, большая часть времени, отводимого на аудиторские занятия, также включает самостоятельную работу. Таким образом, времени на самостоятельную работу в учебном процессе вполне достаточно, вопрос в эффективности его использования.

В общем случае возможны два основных направления построения учебного процесса на основе самостоятельной работы обучающихся.

Первый - это увеличение роли самостоятельной работы в процессе аудиторных занятий. Реализация этого пути требует от преподавателей разработки методик и форм организации аудиторных занятий, способных обеспечить высокий уровень самостоятельности обучающихся и улучшение качества подготовки.

Второй - повышение активности обучающихся по всем направлениям самостоятельной работы во внеаудиторное время. Повышение активности обучающихся при работе во внеаудиторное время связано с рядом трудностей. В первую очередь это неготовность к нему большинства обучающихся и преподавателей, причем и в профессиональном, и в психологическом аспектах. Кроме того, существующее информационное обеспечение учебного процесса недостаточно для эффективной организации самостоятельной работы.

Основная задача организации самостоятельной работы обучающихся (СРО) заключается в создании психолого-дидактических условий развития интеллектуальной инициативы и мышления на занятиях любой формы. Основным принципом организации СРО должен стать перевод всех обучающихся на индивидуальную работу с переходом от формального выполнения определенных заданий при пассивной роли обучающегося к познавательной активности с формированием собственного мнения при решении поставленных проблемных вопросов и задач.

Цель СРО - научить обучающегося осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Решающая роль в организации СРО принадлежит преподавателю, который должен работать не со обучающимся "вообще", а с конкретной личностью, с ее сильными и слабыми сторонами, индивидуальными способностями и наклонностями. Задача преподавателя - увидеть и развить

лучшие качества обучающегося как будущего специалиста высокой квалификации.

При изучении дисциплины организация СРО должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. внеаудиторная самостоятельная работа;
2. аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя;
3. творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Виды внеаудиторной СРО разнообразны:

1) подготовка и написание рефератов, докладов, очерков и других письменных работ на заданные темы. Обучающемуся желательно предоставить право выбора темы и даже руководителя работы;

2) выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это - решение задач; перевод и пересказ текстов; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; выполнение графических работ; проведение расчетов и др.;

3) выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у обучающихся самостоятельности и инициативы. Индивидуальное задание может получать как каждый обучающийся, так и часть обучающихся группы;

4) выполнение курсовых проектов и работ;

5) подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, смотрах, олимпиадах и др.

Чтобы развить положительное отношение обучающихся к внеаудиторной СРО, следует на каждом ее этапе разъяснять цели работы, контролировать понимание этих целей обучающимися, постепенно формируя у них умение самостоятельной постановки задачи и выбора цели.

Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий, семинаров, выполнении лабораторного практикума и во время чтения лекций.

При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой обучающихся путем проведения экспресс-опросов по конкретным темам, тестового контроля знаний, опроса обучающихся в форме игры “Что? Где? Когда?” и т.д.

На практических и семинарских занятиях различные виды СРО позволяют сделать процесс обучения более интересным и поднять активность значительной части обучающихся в группе. На практических занятиях нужно не менее 1 часа из двух (50% времени) отводить на самостоятельное решение задач.

Для проведения занятий необходимо иметь большой банк заданий и задач для самостоятельного решения, причем эти задания могут быть дифференцированы по степени сложности. В зависимости от раздела дисциплины можно использовать два пути:

1. Давать определенное количество задач для самостоятельного решения, равных по трудности, а оценку ставить за количество решенных за определенное время задач.

2. Выдавать задания с задачами разной трудности и оценку ставить за трудность решенной задачи.

По результатам самостоятельного решения задач следует выставлять по каждому занятию оценку. Оценка предварительной подготовки обучающегося к практическому занятию может быть сделана путем экспресс-тестирования (тестовые задания закрытой формы) в течение 5, максимум - 10 минут. Таким образом, при интенсивной работе можно на каждом занятии каждому обучающемуся поставить, по крайней мере, две оценки.

По материалам модуля или раздела целесообразно выдавать обучающемуся домашнее задание и на последнем практическом занятии по разделу или модулю подвести итоги его изучения (например, провести контрольную работу в целом по модулю), обсудить оценки каждого обучающегося, выдать дополнительные задания тем обучающимся, которые хотят повысить оценку. Результаты выполнения этих заданий повышают оценку уже в конце семестра, на зачетной неделе, т.е. рейтинговая оценка на начало семестра ставится по текущей работе только, а рейтинговая оценка на конец зачетной недели учитывает все дополнительные виды работ.

При проведении семинаров и практических занятий обучающиеся могут выполнять СРС как индивидуально, так и малыми группами (творческими бригадами), каждая из которых разрабатывает свой проект (задачу). Выполненный проект (решение проблемной задачи) затем рецензируется другой бригадой по круговой системе. Публичное обсуждение и защита своего варианта повышают роль СРО и усиливают стремление к ее качественному выполнению. Данная система организации практических занятий позволяет вводить в задачи научно-исследовательские элементы, упрощать или усложнять задания.

Активность работы обучающихся на обычных практических занятиях может быть усилена введением новой формы СРО, сущность которой состоит в том, что на каждую задачу обучающийся получает свое индивидуальное задание (вариант), при этом условие задачи для всех обучающихся одинаковое, а исходные данные различны. Перед началом выполнения задачи преподаватель дает лишь общие методические указания (общий порядок решения, точность и единицы измерения определенных величин, имеющиеся справочные материалы и т.п.). Изучаемый материал усваивается более глубоко, у обучающихся меняется отношение к лекциям, так как без понимания теории предмета, без хорошего конспекта трудно рассчитывать на успех в решении задачи. Это улучшает посещаемость как практических, так и лекционных занятий.

## Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Объём, ч	
		форма обучения	
		очная	заочная
	Источники и пути обеспечения конкурентоспособности предприятия	7	9
	Теоретические основы консультационной деятельности	7	9
	Требования к консультанту.	7	9
	Деловой этикет.	7	9
	Научно-методические основы информационно-консультационной деятельности в АПК	7	9
	Планирование, мониторинг и оценка деятельности профессиональных консультантов	7	9
	Состояние и развитие служб сельскохозяйственного консультирования в России	7	9
	Финансирование консультационной деятельности	7	9
	Методы работы консультантов	8	11
	Обучение профессиональных консультантов и работников предприятий АПК	8	11
Всего		72	94

## Перечень тем рефератов

№ п/п	Тема реферата, расчётно-графических работ
1	Планирование работы консультанта на предприятии АПК
2	Профессиональные качества личности профессионального консультанта.
3	Оценка эффективности внешнего консультирования
4	Обучение в процессе консультирования
5	Внешний консультант или собственный: «за» и «против»
6	Расчет стоимости услуг профессиональных консультантов

## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Рекомендуемая литература

### 1. Основная литература.

№ п/п	Автор	Заглавие	Гриф издания	Издательство	Год издания	Кол-во экз. в библи.
1	Белоусов А.В.	Основы информационно-консультационной деятельности в агропромышленном комплексе: Учебное пособие		Воронеж: «Истоки»	2005.	
2	Котлер Ф.	Маркетинг, менеджмент		М: Питер,	2008.	
3	Е.В. Закшевская [и др.];	Маркетинг: Учебное пособие		Воронеж: «Истоки»	–2007	
4	В.М. Кошелев	Организация консультационной службы в АПК. / Учебное пособие		М.,	2004.	
5	Фатхутдинов Р.А.	Стратегический маркетинг: учебник по экономическим специальностям		М.: Питер	2008	

### 2. Дополнительная литература.

№ п/п	Автор	Заглавие	Издательство	Год издания
1	Маковецкий В.В., Приемко В.В	<u>Мониторинг информационного обеспечения сельхозпроизводителей</u>	<u>АПК: Экономика, управление.</u>	2011
2	Маковецкий В.В., Мажуга О.М.	<u>Консультационные службы в инновационном развитии региона</u>	В сб.: <u>Проблемы и перспективы инновационного развития экономики региона</u> материалы всероссийской научно-практической конференции..	2012.
3	Козлов В.В., Козлова Е.Ю.	<u>Сельскохозяйственная консультационная деятельность региональный аспект</u>	М-во сельского хозяйства Российской Федерации.	2010

### 3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

№ п/п	Автор	Заглавие	Издательство	Год издания
1	Белоусов А.В.	Основы информационно-	«Кварта»	2016

	Закшевская Е.В. Михалева Т.А. Загвозкин М.В.	консультационного обслуживания		

#### 4. Периодические издания.

<i>№ n/n</i>	<i>Автор</i>	<i>Заглавие</i>	<i>Издательство</i>	<i>Год издания</i>
1.	Электронный журнал	Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences	Режим доступа: rjoas.com	Все годы

#### Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Наименование ресурса	Сведения о правообладателе	Адрес в сети Интернет
ЭБС «Znanium.com»	ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»	<a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a>
ЭБС издательства «Лань»	ООО «Издательство Лань»	<a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
ЭБС издательства «Перспектив науки»	ООО «Перспектив науки»	<a href="http://www.prospektnauki.ru">www.prospektnauki.ru</a>
ЭБС «Национальный цифровой ресурс РУКОНТ»	ООО «ТРАНСЛОГ»	<a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a>
Электронные информационные ресурсы ФГБНУ ЦНСХБ (терминал удаленного доступа)	Федеральное гос. бюджетное учреждение «Центральная научная сельскохозяйственная библиотека»	<a href="http://www.cnsheb.ru/terminal/">http://www.cnsheb.ru/terminal/</a>
Научная электронная библиотека <a href="http://elibrary.ru">ELIBRARY.RU</a>	ООО «РУНЭБ»	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
Электронный архив журналов зарубежных издательств	НП «Национальный Электронно-Информационный Консорциум»	<a href="http://archive.neicon.ru/">http://archive.neicon.ru/</a>
Национальная электронная библиотека	Российская государственная библиотека	<a href="https://нэб.рф/">https://нэб.рф/</a>

## **Условия эффективности самостоятельной работы обучающихся**

Для эффективности СРО необходимо выполнить ряд условий:

1. Обеспечение правильного сочетания объемной аудиторной и самостоятельной работы.
2. Методически правильная организация работы обучающегося в аудитории и вне ее.
3. Обеспечение обучающегося необходимыми методическими материалами с целью превращения процесса самостоятельной работы в процесс творческий.
4. Контроль за организацией и ходом самостоятельной работы и мер, поощряющих обучающегося за ее качественное выполнение. Это условие в той или иной форме с необходимостью должно присутствовать в первых трех, чтобы контроль стал не столько административным, сколько именно полноправным дидактическим условием, положительно влияющим на эффективность СРО в целом.

Первое условие состоит в необходимости оптимального структурирования учебного плана не только в смысле последовательности изучения отдельных курсов, но и разумного соотношения аудиторной и самостоятельной работы. Большую роль здесь играет правильное определение трудоемкости различных видов самостоятельных работ, таких как курсовые проекты и работы, расчетно-графические работы, других заданий. Составлению такого плана должно предшествовать серьезное изучение бюджета времени обучающегося, оснащенности методической литературой и учет национальных традиций в системе образования.

Второе условие – это методически рациональная организация работы. Важно постепенно изменять отношения между обучающимся и преподавателем. Если на первых курсах преподавателю принадлежит активная созидательная позиция, а обучающийся чаще всего ведомый, то по мере продвижения к старшим курсам эта последовательность должна деформироваться в сторону побуждения обучающегося работать самостоятельно, активно стремиться к самообразованию. Выполнение заданий самостоятельной работы должны учить мыслить, анализировать, учитывать условия, ставить задачи, решать возникающие проблемы, т.е. процесс самостоятельной работы постепенно должен превращаться в творческий. В этом могут помочь новые информационные технологии. Как показывает опыт, обучающийся с большим интересом решает поставленные задачи (курсовое и дипломное проектирование, контрольные задачи, различные другие домашние задания), когда использует современные пакеты или сам программирует решение той или иной задачи. В ходе решения он глубже познает сущность предмета, изучает литературу, ищет оптимальные способы решения. Это стимулирование интересом. За таким шагом должно следовать стимулирование обучающегося в форме интереса сокурсников и

преподавателей к проделанной работе (консультации преподавателя, информация о “рейтинге обучающегося” по выполняемым заданиям и т. п.).

Третье условие – это обеспечение обучающегося соответствующей учебно-методической литературой. Сложившаяся ситуация в высшей школе не позволяет обеспечить обучающегося необходимой литературой, изданной в центральных издательствах. Учитывая наши экономические условия и возможности полиграфической базы, следует рекомендовать в таком случае переход на электронные издания, лекционных материалов преподавателей. Вместе с тем, переход на такой способ общения со обучающимся требует разработки, возможно это одна из задач, в том числе, и внутренних вузовских, мероприятий, позволяющих такие издания считать методическим трудом и регистрировать, на них распространить авторское право. Кроме того, в университете имеется мощный информационный источник – Internet.

Особо следует выделить возможности обеспечения учебной и методической литературой дистанционное обучение (ДО) с использованием информационных компьютерных технологий (ИКТ), в частности, компьютерных образовательных сред (КОС), специально построенных и организованных для размещения учебных материалов с учетом педагогических и дидактических требований.

Под ДО следует понимать любое удаленное обучение как определенный способ организации образовательного процесса (учебно-коммуникационное взаимодействие опосредовано), которое может быть использовано во всех формах обучения (очная, заочная, экстернат, обучение с использованием средств телекоммуникации, почтовой переписки и др.). Именно ДО призвано сократить аудиторную нагрузку и увеличить долю самостоятельной работы обучающегося. В этой связи для эффективности СРО необходимо всемерно разрабатывать и приобретать электронные учебники и обучающие программы.

По существу – это компьютеризация образовательного процесса, которая в условиях многоуровневой структуры образования является активизирующим фактором СРО, когда обучающийся вырабатывает умение самостоятельно выбирать источники информации, приобщается к этике международного общения с навыками экономии времени, овладевает искусством объективной и целевой оценки собственного потенциала, своих деловых и личностных качеств.