

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики,  
менеджмента и

информационных технологий

наименование факультета

С.А.Баркалов /

И.О. Фамилия

31 августа 2021г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины

«Основы управленческого консультирования»

**Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Профиль Экономико-правовая безопасность и аудит в управлении персоналом**

**Квалификация выпускника бакалавр**

**Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.**

**Форма обучения очная / заочная**

**Год начала подготовки 2019**

Автор программы



/Шкарупета Е.В. /

Заведующий кафедрой  
цифровой и отраслевой  
экономики



/ Сироткина Н.В./

Руководитель ОПОП



/ Володина Н.Л./

Воронеж 2021

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цель изучения дисциплины:

дать представление о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг профессиональных консультантов; выработать практические навыки по организации и осуществлению управленческого консультирования, необходимое для правильной ориентации в оказании консультационных услуг, подборе консалтинговых организаций и заключении консультационных договоров

### Задачи изучения дисциплины:

- изучить теоретические основы управленческого консультирования;
- углубить теоретические, методические и практические знания по вопросам анализа проблем клиентов и выявления оптимальных путей их решения;
- определить потребность и формы управленческого консультирования;
- исследовать внутренний и внешний консалтинг;
- ознакомиться с процессом организации деятельности консультационной организации;
- выявить экономические факторы консультационной деятельности

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» относится к дисциплинам базовой части блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-5 - способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-5	знать – источники информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом; – типологию управленческого консультирования; – основные стадии консалтингового процесса; – критерии эффективности деятельности консалтинговых компаний;
	уметь – анализировать поведенческие аспекты консультантов по управленческому

	консультированию; – выявлять преимущества и недостатки внешних и внутренних консультантов; – проводить интервью, организовывать фокус-группы, составлять опросные листы, осуществлять непосредственное наблюдение;
	владеть – технологией анализа отзывов и рекомендаций об услугах консалтинговых и иных организаций в области работы с персоналом.

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы управленческого консультирования» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	54	54
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	18	18
<b>Самостоятельная работа</b>	90	90
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

**заочная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	18	18
В том числе:		
Лекции	8	8
Практические занятия (ПЗ)	10	10
<b>Самостоятельная работа</b>	122	122
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

#### очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Управленческое консультирование: общие понятия	Сущность и характерные черты управленческого консультирования. Субъекты и объекты консультирования	6	2	14	22
2	Управленческое консультирование: общие понятия	Причины обращения клиента к консультанту. Типология консультирования. Формы и виды консультирования. Деловые услуги	6	2	14	22
3	Консалтинговый процесс	Стадии процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия процесса консультирования. Диагностика	6	2	14	22
4	Консалтинговый процесс	Разработка решений. Внедрение решений. Послепроектная стадия. Отчет о результатах консультирования	6	4	16	26
5	Результативность и эффективность консультирования	Качество консультационных услуг. Оценка выгод, получаемых консультантом	6	4	16	26
6	Результативность и эффективность консультирования	Оценка выгод, получаемых клиентом. Оценка эффективности управленческого консультирования	6	4	16	26
<b>Итого</b>			<b>36</b>	<b>18</b>	<b>90</b>	<b>144</b>

#### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Управленческое консультирование: общие понятия	Сущность и характерные черты управленческого консультирования. Субъекты и объекты консультирования	2	-	20	22
2	Управленческое консультирование: общие понятия	Причины обращения клиента к консультанту. Типология консультирования. Формы и виды консультирования. Деловые услуги	2	2	20	24
3	Консалтинговый процесс	Стадии процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия процесса консультирования. Диагностика	2	2	20	24
4	Консалтинговый процесс	Разработка решений. Внедрение решений. Послепроектная стадия. Отчет о результатах консультирования	2	2	20	24
5	Результативность и эффективность консультирования	Качество консультационных услуг. Оценка выгод, получаемых консультантом	-	2	20	22
6	Результативность и эффективность консультирования	Оценка выгод, получаемых клиентом. Оценка эффективности управленческого консультирования	-	2	22	24
	Форма контроля – зачет с оценкой				4	
<b>Итого</b>			<b>8</b>	<b>10</b>	<b>126</b>	<b>144</b>

### 5.2 Перечень практических занятий

Основы организации службы управленческого консультирования: опыт зарубежных стран и России (групповой сравнительный анализ)

Сферы управленческого консультирования (дискуссия по результатам микрогрупповой работы)

Основные фазы и шаги нетрадиционного подхода в управленческом консультировании (групповой системный анализ основных фаз нетрадиционного подхода в управленческом консультировании)

Пути разрешения кризисной ситуации по конкретной проблеме

организации (групповой разбор конкретной ситуации)

Условные роли, выполняемые консультантом (деловая игра)

График управленческого консультационного цикла (микрогрупповой анализ с последующим групповым обсуждением его результатов)

Основное обследование в управленческом консультировании (мозговой штурм)

Практикум по отработке методики проведения управленческого консультационного исследования методом контент-анализа

Практикум по отработке метода «граф проблем»

Творческое обсуждение содержательных аспектов моделей управленческой консультационной деятельности «эксперт-клиент» и «доктор-пациент»

Творческое обсуждение содержательных аспектов моделей управленческой консультационной деятельности «групповое сотрудничество» и «АПП – анализ потенциальных проблем»

Практикум: «Экономический эффект от внедрения результатов управленческого консультирования»

## **6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Аттестован</b>	<b>Не аттестован</b>
ОПК-5	знать – источники информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом; – типологию управленческого консультирования; – основные стадии консалтингового	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	процесса; – критерии эффективности деятельности консалтинговых компаний;			
	уметь – анализировать поведенческие аспекты консультантов по управленческому консультированию; – выявлять преимущества и недостатки внешних и внутренних консультантов; – проводить интервью, организовывать фокус-группы, составлять опросные листы, осуществлять непосредственное наблюдение;	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть – технологией анализа отзывов и рекомендаций об услугах консалтинговых и иных организаций в области работы с персоналом.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 4 семестре для очной формы обучения, 6 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-5	знать – источники информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом; – типологию управленческого консультирования; – основные стадии консалтингового процесса; – критерии эффективности деятельности консалтинговых компаний;	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь – анализировать поведенческие	Решение стандартных	Задачи решены в	Продемонстрирован	Продемонстрирован верный	Задачи не решены

аспекты консультантов по управленческому консультированию; – выявлять преимущества и недостатки внешних и внутренних консультантов; – проводить интервью, организовывать фокус-группы, составлять опросные листы, осуществлять непосредственное наблюдение;	практических задач	полном объеме и получены верные ответы	верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	ход решения в большинстве задач	
владеть – технологией анализа отзывов и рекомендаций об услугах консалтинговых и иных организаций в области работы с персоналом.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

## **7.2 Примерный перечень оценочных средств (типичные контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

### **7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

1 Истоки управленческого консультирования в СССР берут начало:

- а) в 20 - 30-х гг.;
- б) в 50 – 60-х гг.;
- в) в 70 – 80-х гг..

2 Какое определение термина «управленческое консультирование» наиболее правильное:

а) услуга, оказываемая консультанту клиентом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе, практическом решении проблем;

**б) услуга, при которой консультант в процессе обсуждения проблем клиента предлагает правильное их решение;**

в) услуга, в процессе которой консультант за счет некоторых провокаций в процессе обсуждения проблем, выводит руководителя компании на верное решение.

3 Какие из следующих пар понятий являются синонимами:

- а) консалтинг и консультирование;**
- б) консалтинг и консультация;
- в) управленческий консалтинг и деловая услуга;
- г) управленческий консалтинг и менеджмент-консалтинг.**

4 Управленческое консультирование функционирует на рынке:

- а) b2b;**
- б) b2c;
- в) c2c;
- г) c2b.

5 Укажите виды независимости консультанта:

- а) финансовая;
- б) административная;**
- в) политическая;**
- г) эмоциональная;**

д) **профессиональная;**

е) экономическая.

6 Замкнутость отдельных подразделений предприятия лишь на собственных целях в ущерб общим задачам организации – это тип «болезни» предприятия:

а) **в сфере организационных отношений;**

б) в самом строении организации;

в) на уровне управленческих решений.

7 Консультанты, специализирующиеся на каком-либо одном аспекте деятельности фирмы, называются:

а) тренингисты;

б) **предметники;**

в) управленческие консультанты (системщики).

8 Наличие методологической базы, которая обеспечивает системный подход к проведению аналитических работ, - это преимущество:

а) **внешних консультантов;**

б) внутренних консультантов.

9 Какое определение «консультантовооруженность» наиболее правильное:

а) отношение общего числа жителей страны к числу консультантов;

б) **отношение числа консультантов к общему числу жителей.**

10 Какой подход к независимости консультанта наиболее правильный:

а) **консультант не обладает полномочиями принимать решения об изменениях в работе фирмы и является только советником;**

б) всю ответственность за результаты применения этого совета несет консультант.

11 Процесс, при котором консультант на всех этапах активно взаимодействует с клиентом, побуждая его высказывать свои предложения, называется:

а) экспертным консультированием;

б) обучающим консультированием;

в) **процессным консультированием.**

12 При возникновении конфликта консультант:

а) не может и не должен участвовать в решении внутренних конфликтов клиентов;

б) **ищет решения для отдельных лиц или групп людей.**

13 Недостаточное количество информации о компании является:

а) **недостатком внешних консультантов;**

б) недостатком внутренних консультантов.

14 В Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту выделено:

а) **6 групп консультационных услуг;**

б) 84 группы консультационных услуг;

в) 8 групп консультационных услуг.

15 К какой отрасли народного хозяйства относятся консультационные услуги:

а) **информационные услуги;**

б) маркетинговые услуги.

16 К какой группе консультационных услуг относится консультационная услуга «автоматизация»:

а) пенсия;

б) реклама и содействие сбыту;

в) **производство.**

17 Какая консультационная услуга относится к группе «администрирование»:

а) **правление офисом;**

б) системный учет;

в) международное управление.

18 Системный процесс получения и оценки объективных данных об экономических действиях и событиях, устанавливающий уровень их соответствия определенному

критерию и представляющий результаты заинтересованному пользователю – это вид консультационной услуги:

а) инвестиционный консалтинг;

**б) аудит;**

в) управление качеством.

19 Фандрейзинг является одним из базовых видов:

**а) инвестиционного консалтинга;**

б) инжиниринга.

20 Если фирма обратилась к консультантам с целью подбора и оценки кадров, то данный вид услуги называется:

**а) рекрутмент;**

б) инжиниринг;

в) аудитинг.

21 Готовность организации к осуществлению необходимых перемен выше при модели консультирования:

а) «эксперт – клиент»;

б) «доктор – пациент»;

**в) «сотрудничество».**

22 Факторы успешного взаимодействия клиента и консультанта:

**а) коммуникация;**

б) уровень подготовки;

**в) понимание целей и задач;**

г) использование старых связей без правильного подбора консультантов.

23 Охват проблем с целью создания у клиента уверенности в навыках консультанта называется:

а) внутренний подход к демонстрации понимания проблем клиентов;

**б) внешний подход к демонстрации понимания проблем клиентов.**

24 Ключ к реализации результатов процесса разрешения проблем:

**а) обязательство клиента;**

б) обязательство консультанта.

25 Работа с бизнес-проблемами более эффективна посредством:

**а) связи специальных навыков консультанта со знанием клиента конкретной ситуации;**

б) связи специальных навыков клиента со знанием консультантом конкретной проблемной ситуации.

26 Сбор данных и анализ осуществляются:

а) клиентом;

б) консультантом;

**в) клиентом и консультантом.**

27 Поиском основных тенденций, взаимосвязей и пропорций занимается:

а) клиент;

**б) консультант.**

28 При анализе и решении проблем консультант должен использовать подход:

а) всесторонний;

**б) от общего к частному;**

в) от частного к общему.

### **7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

1 Первая в мире деловая игра была проведена под руководством:

А) В.В. Добрынина

Б) М.М. Бирштейн

2 Соотнесите три школы консультирования с их представителями:

А) таллиннская

- Б) московская
- В) новосибирская
- 1) Л.А. Сергеева
- 2) М. Хабакук
- 3) Р. Юксвярав
- 4) А.Г. Аганбегян
- 5) А.И. Пригожин
- 6) Я. Лейманн
- 7) В.Д. Речин

3 Дополните фразу:

По определению ФЕАКО управленческий консалтинг заключается в предоставлении независимых \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации

4 Соотнесите названия моделей управленческого консультирования:

- А) экспертный консалтинг
- Б) процессный консалтинг
- В) обучающий консалтинг
- 1) модель «доктор – пациент»
- 2) «консультация специалистов»
- 3) модель «сотрудничество»
- 4) модель «эксперт – клиент»

5 Дополните понятие услуги, определенное Ф. Котлером.

Услуга — любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой; \_\_\_\_\_ действие, не приводящее к владению чем-либо. Ее предоставление может быть связано с материальным продуктом.

6 Что не относится к деловым услугам?

- 1) аудит;
- 2) бухгалтерское обслуживание;
- 3) юридическое обслуживание;
- 4) управленческое консультирование;
- 5) фандрайзинг;
- 6) инжиниринг;
- 7) деловая информация;
- 8) реклама и PR;
- 9) тренинг;
- 10) рекрутмент;
- 11) обеспечение IT-технологиями;
- 12) инвестиционное обслуживание.

7 Для чего используются консультанты?

- А) предоставление специальных знаний и навыков
- Б) оказание интенсивной профессиональной поддержки на временной основе
- В) представление сторонней незаинтересованной точки зрения
- Г) предоставление руководству аргументов для оправдания принятых шагов

8 Какое определение термина «управленческое консультирование» наиболее правильное:

- а) услуга, оказываемая консультанту клиентом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе, практическом решении проблем;
- б) услуга, при которой консультант в процессе обсуждения проблем клиента предлагает правильное их решение;
- в) услуга, в процессе которой консультант за счет некоторых провокаций в процессе обсуждения проблем, выводит руководителя компании на верное решение.

9 Какие из следующих пар понятий являются синонимами:

- а) консалтинг и консультирование;
- б) консалтинг и консультация;
- в) управленческий консалтинг и деловая услуга;
- г) управленческий консалтинг и менеджмент-консалтинг.

10 Управленческое консультирование функционирует на рынке:

- а) b2b;
- б) b2c;
- в) c2c;
- г) c2b.

11 Наличие методологической базы, которая обеспечивает системный подход к проведению аналитических работ, - это преимущество:

- а) внешних консультантов;
- б) внутренних консультантов.

12 В Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту выделено:

- а) 6 групп консультационных услуг;
- б) 84 группы консультационных услуг;
- в) 8 групп консультационных услуг.

13 Готовность организации к осуществлению необходимых перемен выше при модели консультирования:

- а) «эксперт – клиент»;
- б) «доктор – пациент»;
- в) «сотрудничество».

14 Компетенция – это сложный конгломерат из:

- А) знаний
- Б) умений
- В) навыков

15 Пронумеруйте стадии процесса консалтинга:

- А) Планирование задания
- Б) Получение работы
- В) Завершение работы
- Г) Проведение задания
- Д) Оценка работы

16 Планирование и контроль за заданиями – это обязанность следующего участника процесса консалтинга:

- А) консультанта, работающего непосредственно у клиента
- Б) менеджера проекта
- В) партнера/владельца консалтинговой фирмы

17 Соотнесите этапы управленческого консалтинга и необходимые для них документы:

- А) Оценка работы
  - Б) Планирование проекта
1. Соглашение о результатах работы
  2. Запись о начальных контактах
  3. Договоры субподряда
  4. Интервью с перспективными клиентами
  5. Подробный рабочий план и график
  6. Отчеты для архива
  7. Схема организации проекта

18 Соотнесите этапы управленческого консультирования и необходимые для этого документы:

- А) проведение проекта

- Б) получение работы
- В) завершение проекта
- 1. Ожидания клиента
- 2. Оценки работы сотрудников
- 3. Окончательный счет клиенту о ходе работы
- 4. Окончательный счет
- 5. Подробный расчет гонораров
- 6. Комментарии клиента
- 7. Отчет о ходе работы для клиента
- 8. Изменения в контракте или объеме работы
- 9. Промежуточные и финальные результаты работы
- 10. План работы
- 11. Окончательное предложение и контракт
- 19 Сложный сбыт – такая ситуация, при которой для продажи чего-либо необходимо

### **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

20 Соотнесите типы покупателей консалтинговых услуг с их ролями:

- А) экономический покупатель
- Б) покупатель-пользователь
- В) технический покупатель
- Г) сторонник

- 1. при данной продаже действует как проводник
- 2. дает окончательное распоряжение купить
- 3. осуществляет суждения об измеряемых, исчисляемых аспектах Вашего предложения
- 4. осуществляет суждения о влиянии на результаты труда

21 Соотнесите реакции покупателей консалтинговых услуг, нужный результат и вероятность продажи:

- А) рост
- Б) проблемы
- В) никаких изменений
- Г) самоуверенность
- 1. нынешние операции позволят компании превысить требуемые результаты
- 2. добиться успеха
- 3. необходимо усовершенствовать нынешний способ работы
- 4. видение реальности клиентом (клиент считает, что нынешний способ работы обеспечивает желаемые результаты)

- 1) высокая
- 2) низкая
- 22 Какие виды рисков можно выделить в консалтинге?

- А) технический риск
- Б) риск проекта
- В) внешний риск
- Г) риск, связанный с персоналом
- 23 Пронумеруйте этапы подготовки предложений:
- А) Представление предложения/решений и последующих мероприятий
- Б) Разработка стратегии продажи
- В) Совместный с клиентом анализ задач и решений проекта
- Г) Разработка рабочих планов
- Д) Разработка стратегии цен и оценок гонораров
- Е) Проект письма обязательства или предложения
- Ж) Придание окончательного характера предложению и последующие мероприятия

24 Пронумеруйте этапы успешного планирования консалтингового проекта:

А) Окончательно доработать структуру проекта, кадровые и организационные вопросы

Б) Определить вспомогательные процедуры и инструменты

В) Провести совещания для инструктирования команды проекта

Г) Подтвердить объем работы

Д) Разработать подробные рабочие планы и графики

Е) Получить одобрение результатов у клиента

25 Льготы сотрудникам включают:

А) Страховка

Б) Обучение

В) Отпуск

Г) Отпуск по болезни

Д) Пенсии

Е) Налоги на фонд зарплаты

26 Накладные расходы не включают:

А) Поездки

Б) Копирование

В) Переговоры по новым проектам

Г) Подготовка документов

Д) Аренда, коммунальные услуги и др.

Е) Телефонные звонки

Ж) Почтовые услуги

3) Создание новых продуктов

27 Норма собранных счетов рассчитывается как частное от \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_.

28 В каком методе подсчета ставки выставляемых счетов накладные расходы больше заработной платы?

А) Правило трех

Б) Измененное правило трех

В) Взвешенные льготы сотрудникам

Г) Точные расходы

Д) Скидки

29 Каково соотношение зарплаты, накладных расходов и прибыли в Правиле трех и Измененном правиле трех?

30 Соотнесите консалтинговые компании из большой четверки со странами их образования:

А) "ПрайсУотерхаус Куперс",

Б) "Делойт энд Туш Томацу",

В) "Эрнст энд Янг"

1. Американо-японская

2. Шотландская

3. Англо-американская

31 Какая компания большой четверки имеет больше всего сотрудников и занимает первое рейтинговое место на мировом рынке по объему доходов за 2005 г.?

32 Какая компания, кроме компаний большой четверки, входит в так называемую Большую пятерку?

33 Соотнесите аббревиатуры и названия международных объединений консультантов по управлению:

А) ISMCI

Б) ФЕАКО

1) Всемирный совет институтов управленческого консультирования

- 2) Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению
- 34 Соотнесите гонорар консультанта и способ его расчета:
- А) Счета за время
  - Б) Фиксированные (паушальные) счета
  - В) Ограниченные счета
  - Г) Условные счета
  - Д) Процентные счета
  - Е) Счета по ценности работы
  - Ж) Премииальные (штрафные) счета
- 3) Предварительные счета
- И) Счета в акциях
- К) Отложенные счета
- 1. Оплата собственностью в компании клиента
  - 2. Предопределенная сумма за проект
  - 3. Счет за время, не больше определенного лимита
  - 4. Процент от всей суммы проекта
  - 5. Предоплата за услуги
  - 6. Премииальные за сэкономленное время, штрафы консультантам за превышенное время
  - 7. Частичная оплата через определенный период
  - 8. Дневная (часовая) ставка + Расходы
  - 9. Зависящий от успеха
  - 10. Фиксированный или процентный счет от стоимости проекта
- 35 Ключ к реализации результатов процесса разрешения проблем:
- а) обязательство клиента;
  - б) обязательство консультанта.
- 36 Работа с бизнес-проблемами более эффективна посредством:
- а) связи специальных навыков консультанта со знанием клиента конкретной ситуации;
  - б) связи специальных навыков клиента со знанием консультантом конкретной проблемной ситуации.
- 37 Сбор данных и анализ осуществляются:
- а) клиентом;
  - б) консультантом.
- 38 Поиском основных тенденций, взаимосвязей и пропорций занимается:
- а) клиент;
  - б) консультант.
- 39 При анализе и решении проблем консультант должен использовать подход:
- а) от общего к частному;
  - б) от частного к общему.
- 40 Кто является субъектами консультирования?
- А) Клиенты.
  - Б) Внешние консультанты.
  - В) Внутренние консультанты.
  - Г) Западные консультанты.
- 41 Объектами консультирования могут являться:
- А) Частные и государственные предприятия.
  - Б) Зарубежная консультационная организация.
  - В) Отечественная консультационная организация.
  - Г) Ассоциация консультантов.
- 42 Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:

- А) Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
- Б) Интервьюирование вышестоящих органов о состоянии дел компании при диагностике проблемы.
- В) Обучение консультанта в процессе консультирования.
- Г) Подготовка консультационного отчета.

43 Выберите неправильное утверждение:

- А) «Повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта».
- Б) «Эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента».

44 К особенностям оплаты консультационных услуг в России относятся:

- А) Заключение договора на оказание консультационных услуг с предоплатой.
- Б) Использование бартера в оплате.
- В) К этическим аспектам оплаты консультационных услуг в России относится неоплата 5 – 10% общей стоимости проекта.

45 Какой вид оплаты является самым противоречивым?

- А) Фиксированная оплата.
- Б) Повременная оплата.
- В) Оплата, зависящая от результата.

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

Не предусмотрено учебным планом

#### **7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену**

1. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике
2. Дефиниция «Управленческое консультирование»
3. Целостная характеристика службы управленческого консультирования
4. Управленческое консультирование как одно из направлений современного менеджмента
5. Особенности формирования системы управленческого консультирования в условиях экономики России
6. Основы организации службы управленческого консультирования
7. Аналитико-организационная сфера управленческого консультирования
8. Аналитико-экспертная сфера управленческого консультирования
9. Сфера управленческого консультирования: помощь управленческим кадрам клиентской организации в овладении новыми методами и приемами работы
10. Сфера управленческого консультирования: целевое обучение новым методам хозяйствования
11. Сфера управленческого консультирования: научно-организованное информационное обеспечение процесса управления
12. Сфера управленческого консультирования: проектирование информационных систем
13. Сфера управленческого консультирования: выполнение по заказу клиентской организации определенных хозяйственных и управленческих функций
14. Сфера управленческого консультирования: индивидуальное консультирование в непосредственном процессе управления деятельностью организации
15. Особенности традиционного подхода в управленческом консультировании
16. Ключевые позиции нетрадиционного подхода в управленческом консультировании
17. Основные фазы и шаги нетрадиционного подхода в управленческом консультировании
18. Характеристика управленческого консультационного цикла

19. Основные черты управленческого консультирования в условиях кризисного управления
20. Пути разрешения основных кризисных моментов в деятельности клиентной организации
21. Подготовка предложений по разрешению кризисной ситуации в клиентной организации
22. Условные роли, выполняемые управленческим консультантом
23. Условная роль «врача» в управленческом консультировании
24. Условная роль «советника» в управленческом консультировании
25. Условная роль «независимого арбитра» в управленческом консультировании
26. Условная роль «эксперта» в управленческом консультировании
27. Условная роль «педагога-инструктора» в управленческом консультировании
28. Предваряющие действия управленческого консультанта
29. Подготовительные мероприятия, проводимые управленческим консультантом
30. Характеристика графика управленческого консультационного процесса
31. Особенности проведения основного обследования, проводимого управленческим консультантом
32. Составление и предоставление клиентной организации отчета о проделанной работе
33. Краткая характеристика традиционных методов работы управленческого консультанта
34. Анализ организационной структуры клиентной организации
35. Метод «контент-анализа» в изучении тенденций развития и первопричин негативов в клиентной организации
36. Использование метода «оценочной решетки» в деятельности управленческого консультанта
37. Особенности метода графа проблем
38. Метод оценки организационного климата в клиентной организации
39. Общая характеристика моделей управленческой консультационной деятельности
40. Характеристика модели «эксперт – клиент»
41. Характеристика модели «доктор – пациент»
42. Характеристика модели «сотрудничество»
43. Характеристика модели «анализ потенциальных проблем – АПП»
44. Особенности внедрения результатов управленческого консультирования в клиентной организации
45. Целевые установки, темпы и объем внедрения нововведений в клиентной организации
46. Информирование и стимулирование в процессе внедрения нововведений
47. Возможности определения экономического эффекта от управленческого консультирования
48. Индикаторы и ориентировочные вопросы определения полноты и корректности внедрения результатов управленческого консультирования
49. Характер затруднений при оценке внедрения результатов консультирования

#### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

*Зачет проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.*

*1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент*

набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

### 7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Управленческое консультирование: общие понятия	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата
2	Управленческое консультирование: общие понятия	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата
3	Консалтингový процесс	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата
4	Консалтингový процесс	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата
5	Результативность и эффективность консультирования	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата
6	Результативность и эффективность консультирования	ОПК-5	Тест, контрольная работа, защита реферата

### 7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

## 8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Шкарупета Е.В. Цифровая экономика (учебное пособие) Курск: Издательство

«Университетская книга», 2021. 98 с.

Шкарупета Е.В. Устойчивое развитие инновационных промышленных экосистем (учебное пособие) Курск: Издательство «Университетская книга», 2021. 92 с.

Шкарупета Е.В., Дударева О.В. Проектное инновационное консультирование (учебное пособие) Курск: Издательство «Университетская книга», 2021. 126 с.

Шкарупета Е.В., Авдеева Е.А., Давыдова Т.Е. Инновационное управление человеческим капиталом: адаптация в цифровой среде (учебное пособие) Курск: Издательство «Университетская книга», 2021. 89 с.

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

**Лицензионное программное обеспечение**

1. Office Professional Plus 2013 Single MVL A Each Academic
2. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Электронная поставка

**Свободное ПО**

1. LibreOffice
2. Moodle
3. OpenOffice
4. Skype
5. Zoom

**Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://www.edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ

**Информационные справочные системы**

1. <http://window.edu.ru>
2. <https://wiki.cchgeu.ru/>

**Современные профессиональные базы данных**

1. Федеральная служба государственной статистики  
Адрес ресурса: <http://www.gks.ru/>
2. Центральный банк Российской Федерации  
Адрес ресурса: <http://www.cbr.ru/>
3. Ресурсы издательства World Bank  
Адрес ресурса: <https://www.worldbank.org/>
4. РосБизнесКонсалтинг — информационное аналитическое агентство  
Адрес ресурса: <https://www.rbc.ru/>
5. Россия и всемирная торговая организация  
Адрес ресурса: <https://wto.ru/>
6. Бухгалтерский учет и налоги

Адрес ресурса: <http://businessuchet.ru/>

7. АК&М — экономическое информационное агентство

Адрес ресурса: <http://www.akm.ru/>

8. Bloomberg -Информационно-аналитическое агентство

Адрес ресурса: <https://www.bloomberg.com/europe>

9. САТБАСК.RU — Справочник для экономистов

Адрес ресурса: <http://www.catback.ru/>

10. Библиотека конгресса США

Адрес ресурса: <https://www.loc.gov/>

11. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации

Адрес ресурса: <http://budget.gov.ru/>

12. Независимый финансовый портал

Адрес ресурса: <https://www.finweb.com/>

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

**Аудитории для практических занятий**, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

- интерактивными информационными средствами;

- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

**Аудитории для лабораторных работ**, оснащенные:

- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет;

- прикладными программными продуктами для проведения лабораторных работ.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Основы управленческого консультирования» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Предусмотрено использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

В рамках изучения дисциплины предусмотрены следующие образовательные технологии:

- информационные лекции, лекции-дискуссии;

- практические занятия:

кейс-стади (работа в команде, подготовка в ограниченное время презентации решения кейса и его защита перед другими командами);

работа в команде (ИФ) - совместное обсуждение вопросов лекций, домашних заданий, решение творческих задач (метод Делфи);

групповые и личностные тренинги;

групповая и индивидуальная работа по развитию способностей и навыков проведения научных исследований;

выступления по темам эссе;

тестирование в качестве входного контроля к проведению практического занятия.

Самостоятельная работа студентов:

изучение теоретического материала,

подготовка к лекциям, практическим занятиям,

работа с учебно-методической литературой,

оформление конспектов лекций, подготовка эссе, отчетов,

подготовка к текущему контролю успеваемости.

Консультации (в том числе виртуальные) по всем вопросам учебной программы. Виртуальные консультации проводятся с использованием индивидуальной электронной почты, а также общего электронного ящика соответствующего потока.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения;

	<ul style="list-style-type: none"><li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li><li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li></ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

### Лист регистрации изменений

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
1	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2020	
2	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2021	