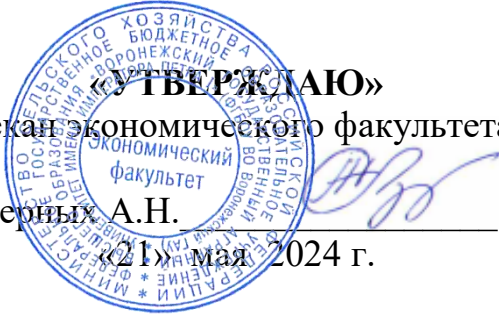


Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

«УТВЕРЖДАЮ»
Декан экономического факультета
Черных А.Н.
«21» мая 2024 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.О.10 Консалтинг предприятий

Направление подготовки - 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) - Аграрный менеджмент

Квалификация выпускника - магистр

Экономический факультет

Кафедра управления и маркетинга в АПК

Разработчик рабочей программы:

Доцент, к. э. н., ст. науч. сотрудник



Т.А. Михалева

Воронеж – 2024 г.

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 952 от 12.08.2020 г., с изменениями соответственно Приказу Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 82 от 08.02.2021 г.

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол № 10 от 20.05.2024 г.)

Заведующий кафедрой



Е.В. Закшевская

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 9 от 21.05.2024 г.).

Председатель методической комиссии:



Л.В. Брянцева

Рецензент рабочей программы: руководитель управления экономики и контроллинга ООО «ЭкоНива – продукты питания» Воронежской области, кандидат экономических наук Королева Любовь Васильевна

1. Общая характеристика дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Цель изучения дисциплины состоит в том, чтобы сформировать у обучающихся теоретические знания и практические навыки в области организации и осуществления консалтинговой деятельности для эффективного использования услуг профессиональных консультантов как важного фактора обеспечения конкурентоспособности предприятий.

1.2. Задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

- изучить основные понятия, концепции, типы и модели консалтинга;
- изучить основные методы оценки анализа для планирования консалтинговых проектов с целью повышению конкурентоспособности предприятий в условиях современной экономической ситуации;
- сформировать категориально-понятийный аппарат в области консалтинговой деятельности;
- освоить опыт применения консалтинга предприятий в повышении эффективности управленческих решений, производительности труда и прибыльности производства в целом;
- изучить приемы и освоить навыки практической работы в области консалтинга;
- развить способности по умению использовать различные методы консалтинга в конкретных социально-экономических условиях.

1.3. Предмет дисциплины

Предметом изучения дисциплины являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе консалтинговой деятельности.

1.4. Место дисциплины в образовательной программе

Данная дисциплина относится к обязательным дисциплинам ОП. Она изучается во втором семестре.

1.5. Взаимосвязь с другими дисциплинами

Изучение данной дисциплины связано с изучением курса «Проектный менеджмент».

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции		Индикатор достижения компетенции	
Код	Содержание	Код	Содержание
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	З1	Знает актуальные проблемы управления и смежных областей деятельности на микро- и макроуровнях
		У1	Умеет проводить всесторонний анализ ситуации в организации для целей научных исследований, оказания консультационных услуг и разработки прикладных решений
		Н1	Имеет навыки исследования поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства. Умеет формировать план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

3.1. Очная форма обучения

Показатели	Семестр	Всего
	2	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	34,25	34,25
Общая самостоятельная работа, ч	109,75	109,75
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	34,00	34,00
лекции	18	18,00
практические-всего	16	16,00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	100,90	100,90
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,25	0,25
зачет с оценкой	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8,85	8,85
подготовка к зачету с оценкой	8,85	8,85
Форма промежуточной аттестации	зачет с оценкой	зачет с оценкой

3.2. Заочная форма обучения

Показатели	Курс	Всего
	2	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	14,25	14,25
Общая самостоятельная работа, ч	129,75	129,75
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	14,00	14,00
лекции	4	4,00
практические-всего	10	10,00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	120,90	120,90
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,25	0,25
зачет с оценкой	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8,85	8,85
подготовка к зачету с оценкой	8,85	8,85
Форма промежуточной аттестации	зачет с оценкой	зачет с оценкой

4. Содержание дисциплины

4.1. Содержание дисциплины в разрезе разделов и подразделов

Тема 1. Теоретические вопросы консалтинга. Консалтинг как бизнес.

Сущность и содержание управленческого консалтинга. Понятие консалтинговой деятельности и консалтинговой услуги. Виды консалтинговых услуг. Консалтинг как бизнес и перспективы его развития.

Тема 2. Субъекты, объекты и виды консалтинга.

Понятия консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консалтинга. Процесс консультирования. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования.

Тема 3. Основные принципы управления консалтинговой деятельностью.

Общие понятия. Определение продукции. Структурирование консалтинговых организаций. Организационно-правовые формы консалтингового бизнеса. Управление консалтинговыми проектами. Оперативный и финансовый контроль консалтинговой деятельности. Контроль выполнения договорных обязательств. Оценка результатов консультирования. Эффективность и качество консультирования.

Тема 4. Экономические основы консалтинговой деятельности.

Платные и бесплатные услуги консультанта. Факторы прибыльности консалтинговой компании. Себестоимость консалтинговых услуг. Формы оплаты консалтинговых услуг.

Тема 5. Консультант-клиентские отношения.

Консалтинговый проект с точки зрения заказчика. Роль консультанта и заказчика в консалтинговом проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Этапы реализации консалтингового проекта. Ответственность клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта.

Тема 6. Маркетинг консалтинговых услуг.

Особенность консультационных услуг как объекта маркетинга. Рынок консультационных услуг и его динамика. Разработка маркетинговой программы. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.

Тема 7. Специфика экспертного и процессного консультирования.

Системный подход при экспертном консультировании. Понятие процессного консультирования. Обучение персонала организации как форма экспертного консультирования.

Тема 8. Специфические направления консалтинговых услуг.

Коучинг. Консультирование в управлении изменениями в развитии организации. Консультирование по работе с персоналом. Организационные изменения в перспективе. Консультирование по вопросам создания (разработки) и внедрения корпоративной культуры организации.

Тема 9. Особенности кадрового консалтинга и методы его проведения.

Понятие «кадровый консалтинг» и его специфика. Рекрутинг, хэдхантинг, лизинг персонала. Кадровый аутсорсинг. Внешнее обучение. Повышение квалификации консультантов.

Тема 10. Опыт и перспективы развития консалтинга в АПК России.

Потребность российских организаций в консультационных услугах. Роль консалтинга в устойчивом развитии организаций.

4.2. Распределение контактной и самостоятельной работы при подготовке к занятиям по подразделам

4.2.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Контактная работа			СР
		Л	ПЗ	ЛЗ	
1.	Теоретические вопросы консалтинга. Консалтинг как бизнес.	1	1		10
2.	Субъекты, объекты и виды консалтинга	2	1		10,9
3.	Основные принципы управления консалтинговой деятельностью	2	2		10
4.	Экономические основы консалтинговой деятельности	2	2		10
5.	Консультант-клиентские отношения	2	2		10
6.	Маркетинг консалтинговых услуг	2	2		10
7.	Специфика экспертного и процессного консультирования	2	2		10
8.	Специфические направления консалтинговых услуг	2	2		11
9.	Особенности кадрового консалтинга и методы его проведения	2	1		10
10.	Опыт и перспективы развития консалтинга в АПК России	1	1		10
	Итого	18	16		100,9

4.2.2. Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Контактная работа			СР
		Л	ПЗ	ЛЗ	
1.	Теоретические вопросы консалтинга. Консалтинг как бизнес.	1		-	10
2.	Субъекты, объекты и виды консалтинга	1		-	10
3.	Основные принципы управления консалтинговой деятельностью	2		-	12,9
4.	Экономические основы консалтинговой деятельности		2	-	12
5.	Консультант-клиентские отношения		2	-	12
6.	Маркетинг консалтинговых услуг		2	-	12
7.	Специфика экспертного и процессного консультирования			-	14
8.	Специфические направления консалтинговых услуг			-	14
9.	Особенности кадрового консалтинга и методы его проведения			-	12
10.	Опыт и перспективы развития консалтинга в АПК России			-	12
	Итого	4	6	-	120,9

4.3. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			форма обучения	
			очная	заочная
1	К теме 1 1. Сущность и содержание управленческого консалтинга. 2. Понятие консалтинговой деятельности и консалтинговой услуги. 3. Виды консалтинговых услуг.	1. Блинов А.О. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с. - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова. -2, перераб. и доп. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. -201 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум] 3. Фелан К. Простите, я разрушил вашу компанию: Почему бизнес-консультанты — это проблема, а не решение [электронный ресурс] / К. Фелан. -2. -Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. -224 с. — Аспирантура. -ISBN 978-5-9614-4533-6. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум].	10	10
2	К теме 2. 1. Понятия консультанта и клиента. 2. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консалтинга. 3. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования.	1. Блинов А.О. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020 - 212 с.: ISBN 978-5-394-02052-0 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Фидельман Г.Н. Менеджмент систем: Как начать путь Toyota: Учебное пособие / Г. Н. Фидельман. -2. -Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. -136 с. — Аспирантура. -ISBN 978-5-9614-5219-8. - [ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10,9	10
3	К теме 3. 1. Организационно-правовые формы консалтингового бизнеса. 2. Управление консалтинговыми проектами. 3. Контроль выполнения договорных обязательств. 4. Оценка результатов консультирования.	1. Чернышова Л.И. Психология общения: этика, культура и этикет делового общения: Учебное пособие / Чернышова Л. И. — Электрон. дан. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. -161. -ISBN 978-5-534-10547-6. [ЭИ] [ЭБС Юрайт] 2. Авдеев В.В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 152 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум]. 3. Решетникова, К.В. Конфликты в системе управления: учеб. пособие для студентов вузов / К.В. Решетникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017– 175 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	12,9

		4. Арчибальд Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами: Учебное пособие / Арчибальд Р.Д., - 4-е изд., (эл.) - М.: МИСИ-МГСУ, 2018. - 466 с.: ISBN 978-5-93700-031-6 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум]		
4	К теме 4. 1. Факторы прибыльности консалтинговой компании. 2. Себестоимость консалтинговых услуг. 3. Формы оплаты консалтинговых услуг.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с.: ISBN 978-5-394-02052-0 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Арчибальд Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами: Учебное пособие / Арчибальд Р.Д., - 4-е изд., (эл.) - М.: МИСИ-МГСУ, 2018. - 466 с.: ISBN 978-5-93700-031-6 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	12
5	К теме 5. 1. Роль консультанта и заказчика в консалтинговом проекте. 2. Этапы реализации консалтингового проекта. 3. Ответственность клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта.	1. Блюмин А.М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования / Блюмин А.М. - Москва: Дашков и К, 2017. - 364 с.: ISBN 978-5-394-01897-8 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Дубаневич Е.В., Скляр Е.Н., Алексунин В.А. Маркетинговые коммуникации / Алексунин В.А., Дубаневич Е.В., Скляр Е.Н. - М.: Дашков и К, 2018. - 196 с.: ISBN 978-5-394-01090-3 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	12
6	К теме 6. 1. Особенность консультационных услуг как объекта маркетинга. 2. Рынок консультационных услуг и его динамика. Разработка маркетинговой программы. 3. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с.. - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Арчибальд Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами: Учебное пособие / Арчибальд Р.Д., - 4-е изд., (эл.) - М.: МИСИ-МГСУ, 2018. - 466 с. - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 3. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [электронный ресурс]: Учебное пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. -3-е, перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 330 с. ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	12
7	К теме 7. 1. Системный подход при экспертном консультировании. 2. Понятие процессного консультирования.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с.: ISBN 978-5-394-02052-0 - [ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	14

		2. Уитмор Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства [электронный ресурс]: Учебное пособие / Д. Уитмор. -Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2018. -316 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум]3. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова. -2, перераб. и доп. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 201 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум]		
8	К теме 8. 1. Коучинг. 2. Консультирование в управлении изменениями в развитии организации. 3. Консультирование по работе с персоналом. 4. Консультирование по вопросам создания (разработки) и внедрения корпоративной культуры организации.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с. - [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Арчибальд Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами: Учебное пособие / Арчибальд Р.Д., - 4-е изд., (эл.) - М.: МИСИ-МГСУ, 2018. - 466 с.: [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 3. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова. -2, перераб. и доп. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. -201 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум] 3. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаф-финг: высокие технологии менеджмента [электронный ресурс]: Учебное пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. -3-е, перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 330 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум] 4. Уитмор Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства [электронный ресурс]: Учебное пособие / Д. Уитмор. -Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2018. -316 с -[ЭИ] [ЭБС Знаниум]	11	14
9	К теме 9. 1. Рекрутинг, хэдхантинг, лизинг персонала. 2. Кадровый аутсорсинг. 3. Повышение квалификации консультантов.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] 2. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаф-финг: высокие технологии менеджмента [электронный ресурс]: Учебное пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. -3-е, перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. -330 с. -	10	12
		. Уитмор Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства [электронный ресурс]: Учебное пособие / Д. Уитмор. -Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2018. -316 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум]		

10	К теме 10. 1. Потребность российских организаций в консультационных услугах. 2. Роль консалтинга в устойчивом развитии организаций.	1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование / Блинов А.О., Дресвянников В.А. - М.: Дашков и К, 2020. - 212 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] Знаниум] 2. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова. -2, перераб. и доп. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. -201 с. -[ЭИ] [ЭБС Знаниум]	10	12
Всего			100,9	120,9

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

5.1. Этапы формирования компетенций

Подраздел дисциплины	Компетенция	Индикатор достижения компетенции
Теоретические вопросы консалтинга. Консалтинг как бизнес.	ОПК-5	З1
		У1
Субъекты, объекты и виды консалтинга	ОПК-5	З1
		У1
Основные принципы управления консалтинговой деятельностью	ОПК-5	З1
		У1
		Н1
Экономические основы консалтинговой деятельности	ОПК-5	У1
		Н1
Консультант-клиентские отношения	ОПК-5	З1
		Н1
Маркетинг консалтинговых услуг	ОПК-5	З1
		У1
		Н1
Специфика экспертного и процессного консультирования	ОПК-5	Н1
Специфические направления консалтинговых услуг	ОПК-5	У1
Особенности кадрового консалтинга и методы его проведения	ОПК-5	З1
		У1
Опыт и перспективы развития консалтинга в АПК России	ОПК-5	З1
		У1
		Н1

5.2. Шкалы и критерии оценивания достижения компетенций

Вид оценки	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале	не зачтено	зачтено

5.2.2. Критерии оценивания достижения компетенций

Критерии оценки на экзамене, зачете с оценкой

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Студент показал полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано ответил на все вопросы экзаменационного билета, а также на дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать сложные задачи дисциплины
Хорошо, продвинутый	Студент твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно ответил на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать стандартные задачи дисциплины
Удовлетворительно, пороговый	Студент показал знание только основ программного материала, усвоил его поверхностно, но не допускал грубых ошибок или неточностей, требует наводящих вопросов для правильного ответа, не ответил на дополнительные вопросы, способен решать стандартные задачи дисциплины с помощью преподавателя
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Студент не знает основ программного материала, допускает грубые ошибки в ответе, не способен решать стандартные задачи дисциплины даже с помощью преподавателя

Критерии оценки тестов

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Содержание правильных ответов в тесте не менее 90%
Хорошо, продвинутый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 75%
Удовлетворительно, пороговый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 50%
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Содержание правильных ответов в тесте менее 50%

Критерии оценки устного опроса

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент демонстрирует уверенное знание материала, четко выражает свою точку зрения по рассматриваемому вопросу, приводя соответствующие примеры

Зачтено, продвинутый	Студент демонстрирует уверенное знание материала, но допускает отдельные погрешности в ответе
Зачтено, пороговый	Студент демонстрирует существенные пробелы в знаниях материала, допускает ошибки в ответах
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент демонстрирует незнание материала, допускает грубые ошибки в ответах

Критерии оценки решения задач

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент уверенно знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает ошибок при ее выполнении.
Зачтено, продвинутый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает грубых ошибок при ее выполнении.
Зачтено, пороговый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, допускает ошибок при ее выполнении, но способен исправить их при помощи преподавателя.
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент не знает методику и алгоритм решения задачи, допускает грубые ошибки при ее выполнении, не способен исправить их при помощи преподавателя.

Критерии оценки научно-исследовательских работ

Оценка	Критерии
Зачтено	Статья подготовлена, проверена на плагиат, получила положительную рецензию дипломного руководителя или преподавателя, имеющего опыт преподавания дисциплин управленческого цикла, принята для опубликования в научном журнале или сборнике материалов научно-практической конференции.
Не зачтено	Статья не подготовлена, не прошла проверку на плагиат, получила отрицательную рецензию дипломного руководителя или преподавателя, имеющего опыт преподавания дисциплин управленческого цикла, не принята для опубликования.

5.3. Материалы для оценки достижения компетенций

5.3.1.1. Вопросы к экзамену

Не предусмотрены.

5.3.1.1. Вопросы на зачет с оценкой

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1.	Определение понятия «менеджмент-консультирование», характерные черты и принципы	ОПК-5	31
2.	Понятия услуги, деловой услуги, консалтинговой услуги, значение, функции, виды деловых услуг и их регла-	ОПК-5	Н1

	ментация, формы оказания и особенности консалтинговых услуг, группы консалтинговых услуг		
3.	Процесс консультирования. Участники процесса консультирования	ОПК-5	З1
4.	Продукты консалтинговой деятельности	ОПК-5	Н1
5.	Виды и регламентация консалтинговых услуг	ОПК-5	Н1
6.	Формы оказания консалтинговых услуг	ОПК-5	Н1
7.	Сущность и содержание понятия «процесс консультирования»	ОПК-5	З1
8.	Участники процесса консультирования, их основные функции	ОПК-5	З1
9.	Субъекты и объекты управленческого консультирования	ОПК-5	Н1
10.	Внутреннее и внешнее консультирование	ОПК-5	Н1
11.	Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования	ОПК-5	З1
12.	Роли консультанта в управленческом консультировании	ОПК-5	З1
13.	Понятие независимости управленческого консультирования	ОПК-5	З1
14.	Основные задачи управленческого консалтинга	ОПК-5	Н1
15.	Виды типовых задач консультирования, их отличительные характеристики	ОПК-5	У1
16.	Характеристика основных подходов, применяемых в управленческом консалтинге	ОПК-5	Н1
17.	Основные методы управленческого консалтинга. Методика консультирования	ОПК-5	У1
18.	История развития управленческого консалтинга	ОПК-5	З1
19.	Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности	ОПК-5	З1
20.	Консалтинговые структуры, функционирующие на российском рынке	ОПК-5	У1
21.	Основные типы консалтинговых организаций	ОПК-5	У1
22.	Основные причины, препятствующие формированию квалифицированного спроса на консалтинговые услуги	ОПК-5	У1
23.	Классификация видов консультирования с учетом применяемых методов	ОПК-5	Н1
24.	Классификация консультационных услуг с учетом предмета консультирования	ОПК-5	З1
25.	Основные роли консультанта. Факторы, влияющие на определения роли консультанта	ОПК-5	З1
26.	Основные функции консультантов по общему управлению	ОПК-5	Н1
27.	Основные функции консультантов по административному управлению, финансовому управлению и управлению кадрами	ОПК-5	Н1
28.	Виды обучающего консультирования	ОПК-5	Н1
29.	Партисипативное консультирование, его цель и основные характеристики	ОПК-5	У1
30.	Предпосылки зарождение и условия развития управленческого консалтинга	ОПК-5	З1
31.	Направления деятельности консультантов: по ресурсам; по процессу	ОПК-5	У1

32.	Основные критерии выбора консалтинговых фирм (консультантов)	ОПК-5	31
33.	Порядок оценки консультационных предложений. Основные документы для проведения конкурса по отбору консультационных предложений	ОПК-5	У1
34.	Оплата консультационных услуг	ОПК-5	У1
35.	Методы установления цен на консультационные услуги	ОПК-5	У1
36.	Основные принципы программного и маркетингового подхода в управленческом консалтинге	ОПК-5	У1
37.	Сущность управленческого консультирования, кадрового консультирования, обучающего консультирования, тренингов, маркетингового консультирования	ОПК-5	Н1
38.	Стадии, этапы и фазы консультационного процесса	ОПК-5	Н1
39.	Контроль в процессе консультационного проекта	ОПК-5	У1
40.	Определение эффективности консультационных услуг	ОПК-5	31
41.	Основные критерии качества консультирования	ОПК-5	У1
42.	Факторы, влияющие на результат рекомендаций консультанта	ОПК-5	Н1
43.	Показатели оценки результатов работы консультанта	ОПК-5	У1
44.	Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг в российской Федерации	ОПК-5	31
45.	Основные типы консультационных договоров	ОПК-5	31
46.	Особые условия составления консультационных договоров	ОПК-5	31
47.	Оформление результатов работы консультанта	ОПК-5	Н1
48.	В чем преимущества и отличия экспертного, процессного и обучающего консультирования?	ОПК-5	Н1
49.	Основные способы формирования цены на консультационные услуги.	ОПК-5	У1
50.	Как оценить эффективность работы консультанта	ОПК-5	У1
51.	Этапы реализации консультационного проекта	ОПК-5	Н1
52.	Определение общей задачи консалтингового проекта	ОПК-5	Н1
53.	Подготовка и представление предложения проекта управленческого консалтинга	ОПК-5	Н1
54.	Организационная диагностика консалтингового проекта	ОПК-5	У1
55.	Представление результатов диагностики	ОПК-5	У1
56.	Согласование и проведение организационных изменений в соответствии с планом консалтингового проекта	ОПК-5	Н1
57.	Подведение итогов и завершение консультационного проекта. Оценка консультационного проекта	ОПК-5	У1
58.	Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом	ОПК-5	У1
59.	Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта	ОПК-5	Н1
60.	Этические проблемы консультирования	ОПК-5	31

5.3.1.2. Задачи на зачет с оценкой

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Определите оптимальную организационно-правую форму региональной консалтинговой службы, функционирующей в аграрном секторе	ОПК-5	31

	экономике, с учетом максимального использования следующих факторов: - наличие профессионально подготовленных кадров консалтинговых организаций - возможность бюджетного финансирования консалтинговой службы; - поддержка со стороны региональных государственных структур консалтинговой деятельности; - конкурентоустойчивость выбранной ОПФ консалтинговой службы; - возможность предоставления консалтинговой организацией бесплатных услуг для клиентов; - готовность клиентов к обращению в консалтинговую организацию выбранной ОПФ; - возможность в краткие сроки от начала создания консалтинговой организации в выбранной ОПФ предоставлять разнообразные услуги. Возможные варианты организационно-правовой формы консалтинговой организации: 1. юридически самостоятельные организации: - хозяйственные товарищества и общества; - потребительские кооперативы; - некоммерческое партнерство; - государственные учреждения; - частные учреждения; - автономные некоммерческие организации. 2. структурные подразделения в составе: - вуза; - НИИ; - органа управления АПК; - сервисных предприятий и предприятий дилеров.																																																							
2	В зависимости от модели консультирования (экспертное, проектное, процессное) определите участие консультанта и клиента на различных этапах консалтингового проекта. Поставьте знак (+) в соответствующей строке этапа консультирования с учетом модели консультирования, если клиент (консультант) принимает в нем участие, или знак (-) – если участие не принимается. <table><tr><th rowspan="2">№ п.п.</th><th rowspan="2">Этапы Роли консультирования</th><th colspan="3">Модели консультирования</th></tr><tr><th>экспертное</th><th>проектное</th><th>процессное</th></tr><tr><td>1.</td><td>Определение проблемы</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2.</td><td>Разработка рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.</td><td>Организация внедрения рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	№ п.п.	Этапы Роли консультирования	Модели консультирования			экспертное	проектное	процессное	1.	Определение проблемы					консультант					клиент				2.	Разработка рекомендаций					консультант					клиент				3.	Организация внедрения рекомендаций					консультант					клиент				ОПК-5	Н1
№ п.п.	Этапы Роли консультирования			Модели консультирования																																																				
		экспертное	проектное	процессное																																																				
1.	Определение проблемы																																																							
	консультант																																																							
	клиент																																																							
2.	Разработка рекомендаций																																																							
	консультант																																																							
	клиент																																																							
3.	Организация внедрения рекомендаций																																																							
	консультант																																																							
	клиент																																																							

3	Определите функции, которые должен выполнять клиент при экспертном, проектном и процессном консультировании. Поставьте знак (+) в соответствующей строке, если клиент выполняет указанные функции, или знак (-), если функции клиентом в данной модели консультирования не выполняются. <table><tr><th rowspan="2">п</th><th rowspan="2">Функции клиента</th><th colspan="3">Модели консультирования</th></tr><tr><th>экспертное</th><th>проектное</th><th>процессное</th></tr><tr><td></td><td>Контроль за деятельностью консультанта</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Осознание рекомендаций консультантов</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Принятие соответствующих управленческих решений</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Организация внедрения рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Сбор исходных данных</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Участие в диагностике проблемы</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Формирование команды</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Определение перспектив сотрудничества</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>Оценка результатов работы</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	п	Функции клиента	Модели консультирования			экспертное	проектное	процессное		Контроль за деятельностью консультанта					Осознание рекомендаций консультантов					Принятие соответствующих управленческих решений					Организация внедрения рекомендаций					Сбор исходных данных					Участие в диагностике проблемы					Формирование команды					Определение перспектив сотрудничества					Оценка результатов работы				ОПК-5	У1;
п	Функции клиента			Модели консультирования																																																				
		экспертное	проектное	процессное																																																				
	Контроль за деятельностью консультанта																																																							
	Осознание рекомендаций консультантов																																																							
	Принятие соответствующих управленческих решений																																																							
	Организация внедрения рекомендаций																																																							
	Сбор исходных данных																																																							
	Участие в диагностике проблемы																																																							
	Формирование команды																																																							
	Определение перспектив сотрудничества																																																							
	Оценка результатов работы																																																							
4	Составьте техническое задание на выполнение консультационного проекта. Ситуация: Предприятие пищевой промышленности среднего размера, расположенное в Центрально-Черноземном районе (ЦЧР), подвело итоги очередного финансового года. Результаты были неутешительны. Руководство готовилось к проведению собрания акционеров, на котором планировалось представить меры по повышению финансовой устойчивости АО. Это потребовало проведения комплексного анализа и оценки финансового состояния. Исходя из того, что сроки были минимальными, объем работ был достаточно большим и требовал отвлечения от своих должностных обязанностей ведущих специалистов (которые ранее не занимались разработкой подобных программ, поскольку это не входит в их функции) и отсутствовала необходимая информация, руководство решило воспользоваться услугами консультантов. Техническое задание на консультационный проект должно отражать следующие аспекты: - общие условия выполнения контракта; - цель контракта и задачи, которые должны быть решены в рамках проекта; - наиболее эффективный подход к выполнению контракта; - объемы и примерный план работ (с точки зрения клиента); - временные рамки и этапы работ (если клиент предполагает какие-либо временные ограничения); - ожидаемые результаты; - персонал, необходимый для выполнения работ; - роль и обязанности консультантов; - требования к отчетности; - контроль за выполнением проекта и его оценка; - примерный бюджет проекта (в человеко-днях).	ОПК-5	31																																																					

5	Составьте смету на консультационные услуги при повременной оплате труда на разработку бизнес-плана для получения кредитов. Смета на консалтинговые услуги при повременной оплате <table><tr><td>№</td><td>Виды расходов</td><td></td></tr><tr><td>1.</td><td>Оплата труда ведущих проект консультантов (количество консультантов * количество дней * ставка)</td><td>C1</td></tr><tr><td>2.</td><td>Оплата труда вспомогательного персонала (количество работников * количество дней * ставка)</td><td>C2</td></tr><tr><td>3.</td><td>Оплата сторонним организациям (при необходимости)</td><td>C3</td></tr><tr><td>4.</td><td>Накладные расходы во время осуществляемого консультантом проекта (проезд, оплата гостиницы, машинописные работы и т.д.)</td><td>C4</td></tr><tr><td></td><td>ИТОГО: C=C1+C2+C3+C4</td><td></td></tr></table>	№	Виды расходов		1.	Оплата труда ведущих проект консультантов (количество консультантов * количество дней * ставка)	C1	2.	Оплата труда вспомогательного персонала (количество работников * количество дней * ставка)	C2	3.	Оплата сторонним организациям (при необходимости)	C3	4.	Накладные расходы во время осуществляемого консультантом проекта (проезд, оплата гостиницы, машинописные работы и т.д.)	C4		ИТОГО: C=C1+C2+C3+C4		ОПК-5	Н1
№	Виды расходов																				
1.	Оплата труда ведущих проект консультантов (количество консультантов * количество дней * ставка)	C1																			
2.	Оплата труда вспомогательного персонала (количество работников * количество дней * ставка)	C2																			
3.	Оплата сторонним организациям (при необходимости)	C3																			
4.	Накладные расходы во время осуществляемого консультантом проекта (проезд, оплата гостиницы, машинописные работы и т.д.)	C4																			
	ИТОГО: C=C1+C2+C3+C4																				
6	Составьте перечень основных должностных обязанностей консультанта-экономиста, работающего в консалтинговой организации, специализирующейся на предоставлении услуг организациям агропромышленного комплекса	ОПК-5	У1																		
7	Составить опросную анкету для выявления потребностей клиентов в консалтинговых услугах. Структура опросной анкеты 1. Подходы к решению проблемных вопросов для клиентов. 2. Перечень консультационных услуг. 3.Перечень программ обучения, предлагаемый для повышения квалификации на краткосрочных курсах. 4.Оценка значимости информации и консультационных услуг	ОПК-5	31; Н1																		

5.3.2. Оценочные материалы текущего контроля

5.3.2.1. Вопросы тестов

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1.	Характерная черта управленческого консультирования: а) независимость б) эффективность в) неопределенность	ОПК-5	31
2.	Какие из перечисленных западных компаний «большой четверки» функционируют на российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг? а) Deloitte&Touche; б) KPMG; в) Ernst&Young; г) PriceWaterhouseCoopers.	ОПК-5	31
3.	Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий: а) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами б) необходимость в советах и помощи в) реформирование государственной структуры г) перенесение опыта управления частными фирмами в гос-	ОПК-5	31

	ударственный сектор.		
4.	Предмет консультирования а) управление б) экономика в) экономика и управление г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.	ОПК-5	31
5.	К определению понятия «консультирование» существует ... подход(а): а) один б) два в) три г) четыре.	ОПК-5	31
6.	Рост спроса на консультационные услуги в мире за последние 10 лет обусловлен: а) возникновением дефицита квалифицированных специалистов; б) ростом неопределенности и сложности среды бизнеса; в) необходимостью решения налоговых вопросов предприятий; г) модой.	ОПК-5	31
7.	Управленческое консультирование — это понятие ...: а) нестабильно развивающейся экономики б) рыночной экономики в) плановой экономики г) экономики переходного периода.	ОПК-5	31
8.	Какие ассоциации управленческих консультантов существуют в России? а) АКЭУ; б) Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов; в) ФЕАКО; г) АКУОР.	ОПК-5	31
9.	В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...: а) отрасль инфраструктуры б) сферу действий в) направление развития г) область деятельности	ОПК-5	31
10.	Назначение консультирования состоит в ... а) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач б) собеседовании с клиентом по различным вопросам в) разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций г) принятии за клиента управленческих решений.	ОПК-5	31
11.	Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги ... а) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет; б) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию;	ОПК-5	31

	в) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта; г) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании.		
12.	«Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию а) транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги; б) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги; в) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги; г) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги.	ОПК-5	31
13.	Консультанты или другие сотрудники консультационной компании могут приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами: а) да; б) нет.	ОПК-5	31
14.	Отличительная черта консультанта от менеджера 1. умение принимать решения 2. широкий кругозор 3. ораторские навыки 4. независимый взгляд на компанию со стороны.	ОПК-5	31
15.	Какой из перечисленных методов консалтинговой деятельности относится к индивидуальным: 1. демонстрационный день; 2. семинар; 3. интернет-совещание 4. приезд в хозяйство 5. интервью на ТВ.	ОПК-5	31
16.	Консалтинг представляет собой передачу информации между консультантом и клиентом, которая называется: 1. коммуникационным сообщением 2. коммуникационным процессом. 3. коммуникационным общением 4. коммуникационной передачей 5. коммуникационным приемом.	ОПК-5	31
17.	Информационные технологии в консалтинге – это система: 1. методов и способов сбора, накопления, хранения, преобразования и выдачи информации. 2. позволяющая планомерно осуществлять управленческую деятельность в консалтинговых организациях. 3. взаимосвязанных дисциплин, изучающих методы эффективной организации труда людей, занятых обработкой и хранением информации 4. решения проблем развития информатизации 5. компьютерных знаний.	ОПК-5	31
18.	Необходимость реорганизации возникает при следующих условиях: 1. изменение спроса на рынке (снижение объема продаж – как результат) 2. изменения на рынке поставок.	ОПК-5	31

	3. общий спад активности компании 4. изменение общественных приоритетов. 5. все эти факторы могут влиять на необходимость реорганизации.		
19.	Что понимается под финансированием консалтинговой деятельности: 1. совокупность взаимосвязанных действий, направленных на финансовое обеспечение организационной, консультационной и инвестиционной деятельности консалтинговых организаций. 2. привлечение бюджетных средств; 3. исследование внутренних возможностей и подготовка собственных денежных средств для финансирования деятельности службы; 4. исследование финансового рынка и получение заемных денежных средств; 5. поиск и привлечение денежных средств из других источников (гранты, спонсоры и т.п.).	ОПК-5	31
20.	Под маркетингом консалтинговых услуг понимается: 1. модель принятия управленческих решений. 2. вопросы купли-продажи сельхозпродукции. 3. изучение спроса и предложения на рынке консультационных услуг 4. вопросы купли-продажи сельхозпредприятий 5. вопросы купли-продажи информации.	ОПК-5	31
21.	Консультирование с позиций функционального подхода — это: 1. четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом. 2. любая форма оказания помощи клиенту. 3. приход консультанта на объект консультирования. 4. выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.	ОПК-5	31
22.	Консультирование с позиций профессионального подхода — это: 1. консалтинговая организация, работающая по договору на оказание консультационных услуг. 2. союз профессионалов-консультантов. 3. общество независимых экспертов. 4. организация, работающая в сфере услуг.	ОПК-5	31
23.	Основная задача консультирования: 1. управление клиентом 2. оказание профессиональной помощи и предоставление советов по вопросам эффективного ведения производственной деятельности 3. спасение клиента от банкротства 4. обучение клиента.	ОПК-5	31
24.	Этические стандарты консультирования: 1. определяются регламентом организации 2. определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта 3. регламентированы этическими установками кодексов	ОПК-5	31

	профессионального поведения консультантов.		
25.	Внутренние консультанты работают в: 1. научно-исследовательском институте 2. ассоциации консультантов 3. консультирующей организации 4. организации-клиенте.	ОПК-5	31
26.	Основной недостаток внутреннего консультирования: 1. соподчинение внутренних консультантов внешним 2. наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации 3. нежелание перенимать опыт 4. консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.	ОПК-5	31
27.	Внешние консультанты – это: 1. специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации 2. сотрудники внешних учреждений 3. независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.	ОПК-5	31
28.	Основное преимущество внешнего консультирования: 1. владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области 2. консультант всегда «под рукой» у руководителя 3. использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования 4. знание внешней среды.	ОПК-5	31
29.	Основное преимущество процессного консультирования: 1. консультанты работают без помощи специалистов клиентской организации 2. в результате консультирования клиентская организация получает быстрый положительный результат 3. совместная работа в команде консультантов и специалистов клиентской организации на основе доверительных отношений.	ОПК-5	31
30.	Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае: 1. сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту 2. вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним 3. отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.	ОПК-5	31
31.	Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по: 1. реальным изменениям в организации клиента 2. затратам организации-клиента на услуги консультанта 3. прогнозам консультанта 4. затратам организации-клиента на обучение своего персонала.	ОПК-5	31
32.	Выберите 3 правильных варианта ответов. Свойством товара «консалтинговая услуга» является:	ОПК-5	31

	1. осязаемость 2. несохраняемость 3. непостоянство качества 4. неотделимость от источника.		
33.	Выберите 2 правильных варианта ответов. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся: 1. организационная диагностика 2. организационная культура 3. организационные интервенции 4. организационное поведение.	ОПК-5	31
34.	Выберите 2 правильных варианта ответа. Какие методы консалтинговой деятельности относятся к массовым: 1. демонстрационный день; 2. семинар; 3. интернет-совещание 4. проезд в хозяйство 5. интервью на ТВ.	ОПК-5	31
35.	Выберите 3 правильных варианта ответов. К принципам проведения «мозговой атаки» относятся: 1. обязательное участие всех членов команды 2. отказ от критики и оценок 3. поощрение неординарных подходов 4. согласие с мнением выступающего 5. тщательная цензура высказываемых идей.	ОПК-5	31
36.	Выберите 4 правильных варианта ответов. При определении финансовой эффективности проекта основными показателями являются: 1. чистая текущая стоимость. 2. показатели производительности труда. 3. внутренняя норма доходности. 4. чистый приведенный доход 5. прибыльность проекта 6. показатели эффективности производства. 7. правильны все показатели.	ОПК-5	31
37.	Какие разделы содержатся в договоре на оказание консалтинговых услуг: Выберите 4 правильных варианта ответов. 1. права и обязанности исполнителя 2. порядок найма на работу консультантов 3. права и обязанности заказчика 4. стоимость договора и порядок расчета 5. сроки выполнения работ.	ОПК-5	31
38.	Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач – это _____ консультирование (1 слово)	ОПК-5	31
39.	Кем осуществляется контроль выполнения консультационного проекта _____ и _____ (2 слова)	ОПК-5	31
40.	Кто является субъектом консультирования? ____ (1 слово)	ОПК-5	31
41.	Каким документом регламентируются этические стандарты	ОПК-5	31

	консультирования? (4 слова)		
42.	Управленческое консультирование — это понятие _____ экономики (1 слово)	ОПК-5	31
43.	Сколько подходов существует к понятию «Консультирование»? (1 цифра)	ОПК-5	31
44.	Что является объектом консультирования? (2 слова)	ОПК-5	31
45.	Обмен мыслями, идеями и мнениями между различными людьми с целью получения новой информации носит название _____ (1 слово)	ОПК-5	31
46.	Введённый в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях - это _____ (1 слово)	ОПК-5	31
47.	Кто несет персональную ответственность за результаты консультирования согласно Кодексу профессиональной этики консультантов? (1 слово)	ОПК-5	31
48.	Чем обеспечивается законность деятельности профессиональных консультантов? (1 слово)	ОПК-5	31
49.	Сколько этапов в модели консультирования, предложенной М. Кубром? (1 цифра)	ОПК-5	31
50.	Может ли в договор на предоставление консалтинговых услуг включен раздел «пролонгация сотрудничества с клиентом»? (1 слово)	ОПК-5	31
51.	Проведение экспертизы состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций – это _____ консультирование (1 слово)	ОПК-5	31
52.	Вставьте недостающее слово в определение (прилагательное, классификация консультантов). Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе договора – это _____ консультанты (1 слово)	ОПК-5	31
53.	Вставьте недостающее слово в определение (прилагательное, классификация консультантов). Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной компании, нередко составляющие «штабную» подсистему организации. – это _____ консультанты (1 слово)	ОПК-5	31
54.	Вставьте недостающее слово в определение (существительное). Совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации называется процессом _____ (1 слово)	ОПК-5	31
55.	Вставь недостающее слово в определение (существительное, аббревиатура). _____ — это анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих	ОПК-5	31

	ее развитию событий.		
56.	Вставьте недостающее слово в определение (существительное, аббревиатура). _____ представляет собой оценку влияния социальных, политических, экономических, технологических факторов на компанию-клиента.	ОПК-5	31
57.	Консультирование с целью подбора и расстановки кадров в организации - это _____ консультирование (1 слово)	ОПК-5	31
58.	Вставьте недостающее слово в определение (существительное). План действий, разработанный на основе опыта проведенных консультаций данного вида, позволяющих выработать соответствующую программу действий - это _____ консультирования (1 слово)	ОПК-5	31
59.	Вставьте недостающее слово в определение (причастие). Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации – это _____ консультирование (1 слово)	ОПК-5	31
60.	Вставьте недостающее слово в определение (прилагательное + существительное, мн. число). Мероприятия, призванные внести в деятельность компании клиента позитивные изменения и закрепить их – это _____ (2 слова)	ОПК-5	31
61.	Вставьте недостающее слово в определение (имя существ., мн. число). Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой _____ консультирования (1 слово)	ОПК-5	31
62.	Вставьте недостающее слово в определение (существительное, ед. число). _____ - это осуществление деятельности определенного плана, которая является полезной и приемлемой для клиента (1 слово).	ОПК-5	31
63.	Отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов: а) соподчинения; б) сотрудничества; в) ни в каком.	ОПК-5	31
64.	Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент: а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта; б) подготовка консультационного отчета; в) обучение консультанта в процессе консультирования.	ОПК-5	31
65.	Объектами консультирования могут быть: а) частные и государственные предприятия; б) зарубежная консультационная организация; в) ассоциация консультантов; г) отечественная консультационная организация.	ОПК-5	31
66.	Консультант – это: а) специалист, имеющий управленческое образование; б) аудитор; в) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации;	ОПК-5	31

	г) специалист, имеющий экономическое образование.		
67.	Отличительная черта консультанта от менеджера: а) умение принимать решения; б) широкий кругозор; в) ораторские навыки; г) независимый взгляд на компанию со стороны.	ОПК-5	31
68.	Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет: а) изменения нормативно-законодательной базы; б) налаживания обширных международных связей; в) повышения качества работы; г) «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний.	ОПК-5	31
69.	Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае: а) сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту; б) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним; в) отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.	ОПК-5	31
70.	Вид консультационных проектов, от которого эффект очевиден незамедлительно: а) разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе; б) реструктуризация бизнеса; в) исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции; г) изменение организационной структуры управления компании.	ОПК-5	31
71.	Характеристика, которая относится к процессному консультированию: а) честный и открытый обмен мнениями; б) профессионализм; в) единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы; г) независимость.	ОПК-5	У1
72.	Сколько этапов в процессе консультирования: а) 3; б) 4; в) 5; г) 2.	ОПК-5	У1
73.	Этапы в модели консультирования, предложенной М. Кубром: подготовка, _____, планирование действий, внедрение, завершение (1 слово)	ОПК-5	У1
74.	Вставьте недостающее слово (название этапа). Этапы в модели консультирования, предложенной М. Кубром: подготовка, диагноз, планирование действий, _____, завершение (1 слово)	ОПК-5	У1
75.	Этапы в модели консультирования, предложенной М. Кубром: подготовка, диагноз, _____, внедрение,	ОПК-5	У1

	завершение (2 слова)		
76.	К положительным сторонам привлечения зарубежных компаний на российский рынок консалтинговых услуг относятся: а) высокая стоимость услуг; б) новая деловая и общая культура; в) хорошее владение методикой консультирования; г) использование новых неадаптированных к российским условиям методик.	ОПК-5	У1
77.	Обмен мыслями, идеями и мнениями между различными людьми с целью получения новой информации носит название _____ (1 слово)	ОПК-5	У1
78.	Введённый в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях - это _____ (1 слово)	ОПК-5	У1
79.	Вставь недостающее слово (название этапа). Этапы в модели консультирования, предложенной М. Кубром: _____, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение (1 слово)	ОПК-5	У1
80.	Этапы в модели консультирования, предложенной М. Кубром: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, _____ (1 слово)	ОПК-5	У1
81.	Основной проблемой, с которой сталкиваются российские консультанты, является: а) малочисленная клиентская база; б) катастрофическая нехватка знаний и навыков; в) непредсказуемое налоговое регулирование, нестабильность в стране; г) конкуренция.	ОПК-5	У1
82.	Российские консультанты ориентированы, в первую очередь, на: а) удовлетворение потребностей клиента; б) обучение клиента способам разрешения консультационных проектов; в) поставку экспертных знаний клиенту; г) получение оплаты по договорам.	ОПК-5	У1
83.	Основное преимущество внешнего консультирования: а) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области; б) консультант всегда «под рукой» у руководителя; в) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования; г) знание внешней среды.	ОПК-5	У1
84.	Условие оказания консультационной помощи: а) желание консультанта; б) желание клиента; в) директивное предписание; г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.	ОПК-5	У1

85.	Установите правильное соответствие между этапами процесса консультирования (левый столбец) и процедурами, которые осуществляются на данном этапе (правый столбец). Каждый ответ правого столбца может быть использован один раз. <table><tr><td>Этап процесса консультирования</td><td>Процедуры этапа</td></tr><tr><td>А. Подготовка</td><td>1. детальное изучение проблемы</td></tr><tr><td>Б. Диагноз</td><td>2. конечный отчет</td></tr><tr><td>В. Планирование действий</td><td>3. обучение клиента</td></tr><tr><td>Г. Внедрение</td><td>4. контракт на консультирование</td></tr><tr><td>Д. Завершение</td><td>5. корректировка предложений</td></tr></table>	Этап процесса консультирования	Процедуры этапа	А. Подготовка	1. детальное изучение проблемы	Б. Диагноз	2. конечный отчет	В. Планирование действий	3. обучение клиента	Г. Внедрение	4. контракт на консультирование	Д. Завершение	5. корректировка предложений	ОПК-5	У1
Этап процесса консультирования	Процедуры этапа														
А. Подготовка	1. детальное изучение проблемы														
Б. Диагноз	2. конечный отчет														
В. Планирование действий	3. обучение клиента														
Г. Внедрение	4. контракт на консультирование														
Д. Завершение	5. корректировка предложений														
86.	Установите правильную последовательность проведения процедур, осуществляемых на этапе «Планирование действий» в консультационном проекте: 1. Планирование мероприятий по выполнению принятого варианта решения проблемы 2. Представление клиенту предложений по осуществлению изменений для решения проблемы 3. Поиск идей для возможных решений проблемы. 4. Разработка вариантов решения проблемы и их оценка.	ОПК-5	У1												
87.	Основной фактор производства консультационных услуг: а) гибкость и легкая адаптивность; б) интеллектуальный капитал; в) ораторское искусство; г) знание иностранных языков.	ОПК-5	У1												
88.	Одиночный консультант – это: а) консультант без образования юридического лица; б) индивидуалист; в) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку; г) одинокий человек.	ОПК-5	У1												
89.	Экспертное консультирование – это: а) приглашение эксперта; б) сбор консультантом информации о клиенте; в) экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.	ОПК-5	У1												
90.	Процессное консультирование исходит из преимуществ работы: а) в одиночку без вмешательства со стороны клиента; б) в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат; в) в команде на основе доверительных отношений.	ОПК-5	У1												
91.	Установите правильное соответствие между видами консалтинговой деятельности (левый столбец) и их определением (правый столбец). Каждый ответ правого столбца может быть использован один раз.	ОПК-5	У1												

	Виды консалтинговой деятельности	Определение видов консалтинговой деятельности		
	А. агентский	1. вид деятельности, основанный на распространении информации, имеющей отношение к государственной политике, а также рыночной информации		
	Б. адаптационный	2. вид деятельности, основанный на систематическом посещении хозяйств, анализе ситуации и результатов деятельности		
	В. аутсорсинг	3. вид деятельности, основанный на принятии службой на себя выполнения ряда вспомогательных функций в хозяйстве клиента		
	Г. информационный	4. вид деятельности, основанный на разработке и реализации прикладных научных исследований		
	Д. консультационный	5. вид деятельности, основанный на оказании помощи в принятии решений по конкретным проблемам конкретному клиенту		
92.	К консалтингу следует относиться как к ...: а) помощи, оказываемой профессионалами; б) ремеслу; в) искусству г) науке.		ОПК-5	У1
93.	Компании привлекают консультантов по управлению для: а) проведения налоговой проверки; б) проведения аудиторской проверки; в) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений; г) повышения квалификации персонала компании.		ОПК-5	У1
94.	Основной недостаток внутреннего консультирования: а) соподчинение внутренних консультантов внешним; б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации; в) нежелание перенимать опыт г) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.		ОПК-5	У1
95.	Эффективный консультант должен: а) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им; б) владеть педагогикой и риторикой; в) обладать навыками системного подхода к решению проблем; г) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.		ОПК-5	У1
96.	Кто не является субъектом консультирования? а) западные консультанты;		ОПК-5	У1

	б) внутренние консультанты; в) внешние консультанты; г) клиенты.		
97.	Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления: а) процедуры, стадии, этапы; б) фазы, стадии, процедуры; в) стадии, этапы, процедуры; г) этапы, фазы, стадии.	ОПК-5	У1
98.	Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это: а) свойства консультационного процесса; б) признаки объектов консультирования; в) признаки субъектов консультирования; г) составные части консультационной помощи.	ОПК-5	У1
99.	Эффективность консультационных услуг определяется: а) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте; б) желанием консультанта; в) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте; г) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.	ОПК-5	У1
100.	Консультирование с позиций функционального подхода – это ...: а) приход консультанта на объект консультирования б) вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов в) любая форма оказания помощи клиенту.	ОПК-5	Н1
101.	Основная задача консультирования: а) управление клиентом б) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления в) спасение клиента от банкротства г) обучение клиента.	ОПК-5	Н1
102.	Консультационная компания, работающая на российском рынке, может оказывать услуги следующим структурам: а) российским предприятиям частного и государственного секторов; б) иностранным компаниям, работающим на российском рынке; в) органам государственного управления и правительственным организациям (органы мэрии, министерства, ведомства, государственные комитеты и др.); г) консультационным компаниям.	ОПК-5	Н1
103.	Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...: а) фирма, работающая в сфере услуг в) союз профессионалов-консультантов г) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг д) общество независимых экспертов.	ОПК-5	Н1

104.	Этические стандарты консультирования: а) определяются регламентом организации; б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта; в) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.	ОПК-5	Н1
105.	Внутренние консультанты работают в: а) научно-исследовательском институте б) ассоциации консультантов в) консультирующей организации г) организации-клиенте.	ОПК-5	Н1
106.	Внешние консультанты не могут работать в: а) научно-исследовательском институте; б) ассоциации консультантов; в) организации-клиенте; в) консультирующей организации.	ОПК-5	Н1
107.	Соответствие консультанта и его обязанностей: 1) получает постоянную заработную плату в компании — а) внутренний консультант; б) внешний консультант 2) составляет «штабную» подсистему компании — а) внутренний консультант; б) внешний консультант 3) оказывает консультационные услуги — а) внутренний консультант; б) внешний консультант 4) оказывает услуги на основании договора — а) внутренний консультант; б) внешний консультант 4) гонорар выплачивается за конкретный проект — а) внутренний консультант; б) внешний консультант.	ОПК-5	Н1
108.	Внешние консультанты – это: а) специалисты по экономике и управлению, занятые в шта-те той или иной организации; б) сотрудники внешних учреждений; в) независимые консультационные фирмы или индивиду-альные консультанты, оказывающие услуги клиентам на ос-нове соответствующего договора.	ОПК-5	Н1
109.	Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества: а) да б) нет.	ОПК-5	Н1
110.	Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой: а) предмет консультирования; б) объекты консультирования; в) виды консультирования.	ОПК-5	Н1
111.	Процесс консультирования:	ОПК-5	Н1

	а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации; б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве; в) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента; г) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.		
112.	В этап процесса консультирования «Подготовка» входит: а) конечный отчет; б) контракт на консультирование; в) обнаружение фактов; г) выработка решений.	ОПК-5	Н1
113.	В этап процесса консультирования «Диагноз» входит: а) первый контакт с клиентом; б) детальное изучение проблемы; в) обучение клиента; г) выработка решения.	ОПК-5	Н1
114.	В этап процесса консультирования «Завершение» входит: а) первый контакт с клиентом; б) планирование задания; в) конечный отчет; г) анализ и синтез фактов.	ОПК-5	Н1
115.	В этап процесса консультирования «Внедрение» входит: а) оценка альтернативных вариантов; б) обучение клиента; в) планирование задания.	ОПК-5	Н1
116.	В этап процесса консультирования «Планирование действий» не входит: а) предложения клиенту относительно задания; б) оценка альтернативных вариантов; в) выработка решений; г) корректировка предложений.	ОПК-5	Н1
117.	По отношению к процессу консультирования планирование действий консультанта является: а) процедурой процесса консультирования; б) стадией процесса консультирования; в) фазой процесса консультирования; г) этапом процесса консультирования.	ОПК-5	Н1
118.	Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется: а) клиентом; б) и клиентом, и консультантом; в) не осуществляется вообще; г) консультантом.	ОПК-5	Н1
119.	Процессное консультирование – это: а) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач; б) самостоятельная работа клиента;	ОПК-5	Н1

	в) процесс написания консультантом итогового отчета; г) самостоятельная работа консультанта.		
120.	Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по: а) реальным изменениям в организации-клиенте; б) затратам организации-клиента на услуги консультанта; в) прогнозам консультанта; г) затратам организации-клиента на обучение своего персонала.	ОПК-5	Н1
121.	Эффективность работы консультанта рассчитывается как: а) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам; б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта; в) разница между доходами и расходами консультанта; г) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта.	ОПК-5	Н1

5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1.	Основные принципы консалтинговой деятельности.	ОПК-5	31
2.	Консалтинг, как вид бизнеса.	ОПК-5	31
3.	Внутренние и внешние факторы, влияющие на консалтинговую деятельность	ОПК-5	У1
4.	Использование консалтинговых услуг в современном бизнесе	ОПК-5	31
5.	Принципы управления консалтинговыми проектами	ОПК-5	31
6.	Разработка рабочего плана и бюджета консалтингового проекта	ОПК-5	Н1
7.	Основные методы мониторинга консалтинговой деятельности	ОПК-5	31
8.	Разработка и реализация стратегии консалтинговой фирмы	ОПК-5	Н1
9.	Основные методы повышения эффективности консалтинговой деятельности	ОПК-5	У1
10.	Основные подходы к увеличению доходности консалтинговых организаций	ОПК-5	У1
11.	Основные принципы калькуляции себестоимости консалтинговых услуг	ОПК-5	У1
12.	Основные виды ценовой политики консалтинговой организации	ОПК-5	У1
13.	Восприятие как внутренний фактор поведения потребителей.	ОПК-5	31
14.	Классификация методов и методик консультирования	ОПК-5	У1
15.	Экспертное консультирование как подход к решению конкретных управленческих задач.	ОПК-5	Н1

16.	Процессное консультирование как подход к развитию организации	ОПК-5	Н1
17.	Сущность и специфика коучинга.	ОПК-5	31
18.	Коучинг как инструмент управленческой деятельности	ОПК-5	31
19.	Разработка консалтингового проекта по развитию корпоративной культуры клиентской организации	ОПК-5	Н1
20.	Задачи консалтингового проекта развития корпоративной культуры организации	ОПК-5	31
21.	Сущность и особенности кадрового консалтинга.	ОПК-5	Н1
22.	Использование деловых игр при кадровом консалтинге.	ОПК-5	Н1
23.	Основные методы кадрового консалтинга	ОПК-5	У1
24.	Роли консультантов в консалтинговом процессе	ОПК-5	31
25.	Организация повышения квалификации консультантов	ОПК-5	У1
26.	Перспективы и тенденции развития консалтинга в АПК	ОПК-5	У1
27.	Консалтинг как сфера деловой активности	ОПК-5	У1
28.	Основные принципы консалтинговой деятельности.	ОПК-5	У1
29.	Консалтинг, как вид бизнеса.	ОПК-5	31
30.	Внутренние и внешние факторы, влияющие на консалтинговую деятельность	ОПК-5	31
31.	4.Использование консалтинговых услуг в современном бизнесе	ОПК-5	Н1
32.	Принципы управления консалтинговыми проектами	ОПК-5	У1
33.	Разработка рабочего плана и бюджета консалтингового проекта	ОПК-5	Н1
34.	Основные методы мониторинга консалтинговой деятельности	ОПК-5	У1
35.	Тактика управления консалтинговой фирмы	ОПК-5	31
36.	Какие компоненты включает кадровый консалтинг	ОПК-5	У1
37.	Критерии подбора персонала для консалтинговой организации	ОПК-5	Н1
38.	Консультирование клиента по подбору персонала	ОПК-5	Н1
39.	Консультирование клиента в процессе организационных изменений	ОПК-5	31
40.	Консультирование клиента по преодолению сопротивления персоналом организационным изменениям	ОПК-5	31
41.	Методы консалтинга на этапе «Подготовка консалтингового проекта»	ОПК-5	Н1

42.	Методы консалтинга на этапе «Анализ проблемы»	ОПК-5	Н1
43.	Методы консалтинга на этапе «Разработка рекомендаций»	ОПК-5	Н1
44.	Методы консалтинга на этапе «Внедрение»	ОПК-5	Н1

5.3.2.3. Задачи для проверки умений и навыков

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Прочитайте очерк о случае из практики консультанта и ответьте на вопросы. Виктор Иванов - начинающий консультант. До этого он в течение 12 лет работал в департаменте экономического развития администрации Воронежской области в качестве ведущего специалиста, занимающегося заключением контрактов на поставку различного оборудования. Потом решил начать работать самостоятельно, «перейдя на другую сторону» и консультируя клиентов, пытающихся получить правительственные контракты. В конце концов, кто может знать лучше способ составления выигрышного предложения, как не бывший служащий по заключению контрактов? Зная, что его бывший департамент готовил соглашение о заключении контракта на поставку определенного необходимого продукта с конечным доходом в несколько миллионов рублей, а также понимая, что только два производителя могли, насколько это возможно, удовлетворить данную потребность, он нанес визит производителю А и предложил свои услуги. На г-на Х- руководителя компании А, произвел впечатление опыт Виктора Иванова. Он спросил о гонораре и о количестве времени на составление предложения. Виктор ответил, что может написать контракт за три недели и что гонорар составит 35 000 руб. И г-н Х согласился, передал папку с документами и сказал: «Вот наша спецификация и цены. Можете начать работать прямо сейчас, а наш юридический отдел отошлет вам контракт». Виктор Иванов был в восторге от своего первого задания и чувствовал, что находится на пути к успешной независимой карьере. Он сразу же отправился работать. Он трудился дни, ночи, по выходным и закончил предложение о заключении контракта за две недели (на неделю раньше). Вернувшись в офис г-на Х, он узнал, что неделю назад тот был уволен и что теперь его место занял г-н У. Последний же сказал, что ничего не знает о соглашении г-на Х с Виктором Ивановым, что он не может найти письменного контракта, и не одобряет приглашения людей со стороны для составления предложений о заключении контракта, когда в компании постоянно работают три человека, составляющие предложения для правительственных контрактов. В итоге Виктор Иванов был уволен. Он пришел в ярость и чувствовал, что с ним обошлись несправедливо и нечестно. Он поспешил к вице-президенту другого производителя и сделал ему следующее предложение: «Я составлю вам предложение о заключении контракта, оплата которого будет полностью зависеть от результатов. Мой гонорар - 55 000 руб. Если мое предложение не выиграет, вы ничего мне не заплатите». Вице-президента это заинтересовало. «Ваше предложение звучит очень заманчиво, - сказал он, - но интересно узнать, почему вы	ОПК-5	31

	столь уверенны в нашем выигрыше контракта?». «Очень просто, - ответил Виктор Иванов, - У меня есть вся спецификация и цены вашего единственного конкурента». На что вице-президент сказал: «Если вы немедленно не уйдете отсюда, то мне придется позвать охрану». Виктор Иванов думает, что поступил правильно и что оба потенциальных клиента его плохо использовали. Вопросы: 1. С какого момента Виктор Иванов начал допускать ошибки? 2. В чём вы видите основную причину не этичного поведения вице-президента конкурирующего предприятия? 3. Если бы вы были на месте Виктора Иванова, как бы вы поступили в этой ситуации?																																																																	
2	В зависимости от модели консультирования (экспертное, проектное, процессное) определите участие консультанта и клиента на различных этапах консалтингового проекта. Поставьте знак (+) в соответствующей строке этапа консультирования с учетом модели консультирования, если клиент (консультант) принимает в нем участие, или знак (-) – если участие не принимается. <table><tr><th rowspan="2">№ п.п.</th><th rowspan="2">Этапы консультирования</th><th rowspan="2">Роли</th><th colspan="3">Модели консультирования</th></tr><tr><th>экспертное</th><th>проектное</th><th>процессное</th></tr><tr><td>1.</td><td colspan="2">Определение проблемы</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2.</td><td colspan="2">Разработка рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.</td><td colspan="2">Организация внедрения рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>консультант</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>клиент</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	№ п.п.	Этапы консультирования	Роли	Модели консультирования			экспертное	проектное	процессное	1.	Определение проблемы						консультант						клиент					2.	Разработка рекомендаций						консультант						клиент					3.	Организация внедрения рекомендаций						консультант						клиент					ОПК-5	У1
№ п.п.	Этапы консультирования				Роли	Модели консультирования																																																												
		экспертное	проектное	процессное																																																														
1.	Определение проблемы																																																																	
	консультант																																																																	
	клиент																																																																	
2.	Разработка рекомендаций																																																																	
	консультант																																																																	
	клиент																																																																	
3.	Организация внедрения рекомендаций																																																																	
	консультант																																																																	
	клиент																																																																	
3	Определите функции, которые должен выполнять клиент при экспертном, проектном и процессном консультировании. Поставьте знак (+) в соответствующей строке, если клиент выполняет указанные функции, или знак (-), если функции клиентом в данной модели консультирования не выполняются. <table><tr><th rowspan="2">№ п.п</th><th rowspan="2">Функции клиента</th><th colspan="3">Модели консультирования</th></tr><tr><th>экспертное</th><th>проектное</th><th>процессное</th></tr><tr><td>1.</td><td>Контроль за деятельностью консультанта</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2.</td><td>Осознание рекомендаций консультантов</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.</td><td>Принятие соответствующих управленческих решений</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4.</td><td>Организация внедрения рекомендаций</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>5.</td><td>Сбор исходных данных</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>6.</td><td>Участие в диагностике проблемы</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>7.</td><td>Формирование команды</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	№ п.п	Функции клиента	Модели консультирования			экспертное	проектное	процессное	1.	Контроль за деятельностью консультанта				2.	Осознание рекомендаций консультантов				3.	Принятие соответствующих управленческих решений				4.	Организация внедрения рекомендаций				5.	Сбор исходных данных				6.	Участие в диагностике проблемы				7.	Формирование команды				ОПК-5	У1																				
№ п.п	Функции клиента			Модели консультирования																																																														
		экспертное	проектное	процессное																																																														
1.	Контроль за деятельностью консультанта																																																																	
2.	Осознание рекомендаций консультантов																																																																	
3.	Принятие соответствующих управленческих решений																																																																	
4.	Организация внедрения рекомендаций																																																																	
5.	Сбор исходных данных																																																																	
6.	Участие в диагностике проблемы																																																																	
7.	Формирование команды																																																																	

	8.	Определение перспектив сотрудничества					
	9.	Оценка результатов работы					
4	Разработайте критерии выбора консультационной фирмы (консультанта) в зависимости от организационно-правовой формы. (Творческий проект)					ОПК-5	31
5	Предложите решение проблемы, составьте план реализации решения и обоснуйте его. Для решения ситуаций, необходимо рассмотреть ограничения, которые могут помешать успеху консалтингового проекта, затем проанализировать ситуации и разработать подробные рекомендации по решению проблем, возникающих во время консалтингового процесса, руководству предприятия, желающего сделать заказ на консалтинговую услугу. Ситуация для анализа. Заказчик и консультант расходятся во взглядах: - на бизнес, движущие силы и ключевые факторы его успеха; - на стратегию развития бизнеса, масштабы необходимых изменений и инноваций, темпы реструктуризации, ее результаты и временные перспективы их получения; - на консультирование, роль консультанта, задачи, которые он призван решить, результаты его труда и т.д.					ОПК-5	У1
6	Рассмотрите ситуацию и составьте техническое задание на выполнение консультационного проекта. Ситуация. Предприятие пищевой промышленности среднего размера, расположенное в Центрально-Черноземном районе (ЦЧР), подвело итоги очередного финансового года. Результаты были неутешительны. Руководство готовилось к проведению собрания акционеров, на котором планировалось представить меры по повышению финансовой устойчивости АО. Это потребовало проведения комплексного анализа и оценки финансового состояния. Исходя из того, что сроки были минимальными, объем работ был достаточно большим и требовал отвлечения от своих должностных обязанностей ведущих специалистов (которые ранее не занимались разработкой подобных программ, поскольку это не входит в их функции) и отсутствовала необходимая информация, руководство решило воспользоваться услугами консультантов. Техническое задание на консультационный проект должно отражать следующие аспекты: - общие условия выполнения контракта; - цель контракта и задачи, которые должны быть решены в рамках проекта; - наиболее эффективный подход к выполнению контракта; - объемы и примерный план работ (с точки зрения клиента); - временные рамки и этапы работ (если клиент предполагает какие-либо временные ограничения); - ожидаемые результаты; - персонал, необходимый для выполнения работ; - роль и обязанности консультантов; - требования к отчетности; - контроль за выполнением проекта и его оценка; примерный бюджет проекта (в человеко-днях).					ОПК-5	У1

5.4.1. Оценка достижения компетенций в ходе промежуточной аттестации

Компетенция ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты			
Индикаторы достижения компетенции ОПК-5			Номера вопросов и задач
Код	Содержание	вопросы к зачету с оценкой	задачи к зачету с оценкой
З1	Знает актуальные проблемы управления и смежных областей деятельности на микро- и макроуровнях	1,3,7,8, 11-13, 18,19,24, 24,30,32,40, 44-46,60	1,4,7
У1	Умеет проводить всесторонний анализ ситуации в организации для целей научных исследований, оказания консультационных услуг и разработки прикладных решений	15,17,20,21, 22,29,31,33,34,35, 36, 39,41,43,49, 50,54,55,57, 58	2,6
Н1	Имеет навыки исследования поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства Умеет формировать план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения	2,4,5,6,9, 10,14,16,23, 26,27,28,37,38, 42,47,48,51, 52,53,56,59	2,5,7

5.4.2. Оценка достижения компетенций в ходе текущего контроля

Компетенция ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты				
Индикаторы достижения компетенции ОПК-5		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	тесты	вопросы для устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
З1	Знает актуальные проблемы управления и смежных областей деятельности на микро- и макроуровнях	1-70	1,2,4,5,7,13, 17,18,20, 24,29,30,35, 39,40	1,4
У1	Умеет проводить всесторонний анализ ситуации в организации для целей научных исследований, оказания консультационных услуг и разработки прикладных решений	71-99	3,9,10,11, 12,14,23,25, 26,27,28,32, 34,36	2,3
Н1	Имеет навыки исследования поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства Умеет формировать план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения	100-121	6,8,15,16, 19,21,22,31,33, 37,38,41,42, 43,44	5,6

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.

6.1. Рекомендуемая литература.

№	Библиографическое описание	Тип издания	Вид учебной литературы
1	2	3	4
1	Чуланова О. Л. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023 - 230 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=422207	Учебная	основная
2	Блинов А. О. Управленческое консультирование [электронный ресурс]: Учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020 - 210 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=358514	Учебная	основная
3	Чуланова О. Л. Консалтинг персонала [электронный ресурс]: Учебное пособие / О. Л. Чуланова - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019 - 196 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=338313	Учебная	основная
4	Уитмор Д. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом [электронный ресурс]: Практическое пособие / Д. Уитмор - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 309 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=19404	Учебная	Дополнительная
5	Уитмор Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства [электронный ресурс]: Учебное пособие / Д. Уитмор - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2018 - 316 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=333372	Учебная	Дополнительная
6	Фелан К. Простите, я разрушил вашу компанию: Почему бизнес-консультанты — это проблема, а не решение [электронный ресурс]: Практическое пособие / К. Фелан - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 224 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=64935	Учебная	Дополнительная
7	Консалтинг предприятий [Электронный ресурс]: методические указания по освоению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профилю «Аграрный менеджмент» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост.: Е. В. Закшевская, Т. А. Михалева] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165097.pdf	Методические издания	

№	Библиографическое описание	Тип издания	Вид учебной литературы
1	2	3	4
8	Консалтинг предприятий [Электронный ресурс]: методические указания по самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профилю «Аграрный менеджмент» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост.: Е. В. Закшевская, Т. А. Михалева] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165098.pdf	Методические издания	
9	АПК : экономика, управление: ежемесячный теоретический и научно-практический журнал - Москва: Агропромиздат, 1988-	Периодические издания	
10	Менеджмент в России и за рубежом: журнал: 16+ - Москва: Финпресс, 1998-	Периодические издания	
11	Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий: Ежемесячный теоретический и научно-практический журнал / Министерство сельского хозяйства РФ - Москва: Редакция журнала "Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий", 1988-	Периодические издания	

6.2. Ресурсы сети Интернет

6.2.1. Электронные библиотечные системы

№	Название	Размещение
1	Лань	https://e.lanbook.com
2	ZNANIUM.COM	http://znanium.com/
3	ЮРАЙТ	http://www.biblio-online.ru/
4	IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
5	E-library	https://elibrary.ru/
6	Электронная библиотека ВГАУ	http://library.vsau.ru/

6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

№	Название	Размещение
1	Единая межведомственная информационно-статистическая система	https://fedstat.ru/
2	База данных показателей муниципальных образований	http://www.gks.ru/free_doc/new_site/bd_munst/munst.htm
3	База данных ФАОСТАТ	http://www.fao.org/faostat/ru/
4	Портал открытых данных РФ	https://data.gov.ru/
5	Портал государственных услуг	https://www.gosuslugi.ru/
6	Справочная правовая система Гарант	http://ivo.garant.ru
7	Электронный сервис "Прозрачный бизнес"	https://pb.nalog.ru
8	Федеральная государственная система территориального планирования	https://fgistp.economy.gov.ru/
9	Аграрная российская информационная си-	http://www.aris.ru/

	стема.	
10	Информационная система по сельскохозяйственным наукам и технологиям	http://agris.fao.org/
11	Справочная правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/

6.2.3. Сайты и информационные порталы

№	Название	Размещение
1	Официальный сайт Правительства Российской Федерации	http://www.government.ru
2	Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ	http://www.gks.ru
3	Официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ	https:// www.mcx.gov.ru
4	Официальный сайт Министерства финансов РФ	http://www.minfin.ru
5	Консультационный центр развития электронного бизнеса	http://www.e-management.ru)
6	Сайт, посвященный развитию электронной коммерции	http://www.e-commerce.ru
7	Сайт гильдии маркетологов	http://www.marketologi.ru
8	Электронный многопредметный научный журнал «Управление общественными экономическими системами»	http://www.bali.ostu.ru/umc/
9	Интернет-ресурсы президента России	http://www.kremlin.ru/
10	Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал	http://www.eup.ru/
11	Библиотека материалов по экономической тематике	http://www.libertarium.ru/library
12	Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России	http://www.finansy.ru
13	Экономика предприятия	http://www.aup.ru/books/i010.htm
14	Анализ и диагностика хозяйственной деятельности предприятия	http://www.aup.ru/books/m1092/
15	Управление затратами предприятия	http://www.aup.ru/books/m663/
16	Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы)	http://www.cbr.ru
17	РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера)	http://www.rbc.ru
18	Мониторинг экономических показателей	http://www.budgetrf.ru
19	Центр Статистических Исследований	http://www.riskcontrol.ru
20	Департамент аграрной политики Воронежской области	https://www.govvrn.ru
21	Главное финансовое управление Воронежской области	http://www.gfu.vrn.ru/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

7.1.2. Для контактной работы

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия: система видеосвязи, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice, презентационное оборудование	394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1. Ауд. 273
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice	394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1. Ауд. 219
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия	394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1. Ауд. 267, 256, 260
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, видеопроекторное оборудование для презентаций; средства звуковоспроизведения; экран; выход в локальную сеть и Интернет, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice	394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1. Ауд. 353

7.1.2. Для самостоятельной работы

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом
Помещение для самостоятельной работы: комплект учебной мебели, компьютеры с возможностью подключения к "Интернет" и обеспечением доступа в ЭИОС; программное обеспечение: MS Windows, MS Office, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Google Chrome / Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice, AST Test, BPWin	394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1. Ауд.: 113, 115, 116, 119, 120, 122, 122а, 126, 219, 220, 224, 232а, 241, 273 (с 16.00 до 20.00)

7.2. Программное обеспечение

7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

№	Название	Размещение
1	Операционные системы MS Windows /Linux /Ред ОС	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Пакеты офисных приложений MS Office / OpenOffice/LibreOffice	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программы для просмотра файлов Adobe Reader / DjVu Reader	ПК в локальной сети ВГАУ
4	Браузеры Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge	ПК в локальной сети ВГАУ
5	Антивирусная программа DrWeb ES	ПК в локальной сети ВГАУ
6	Программа-архиватор 7-Zip	ПК в локальной сети ВГАУ
7	Мультимедиа проигрыватель MediaPlayer Classic	ПК в локальной сети ВГАУ
8	Платформа онлайн-обучения eLearning server	ПК в локальной сети ВГАУ
9	Система компьютерного тестирования AST Test	ПК в локальной сети ВГАУ

7.2.2. Специализированное программное обеспечение

«Не предусмотрено»

8. Междисциплинарные связи

Протокол согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Подпись заведующего кафедрой
Проектный менеджмент	Управления и маркетинга в АПК	

**Лист периодических проверок рабочей программы
и информация о внесенных изменениях**

Должностное лицо, проводившее проверку: Ф.И.О., должность	Дата	Потребность в корректировке с указанием соответствующих разделов рабочей программы	Информация о внесенных изменениях
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Е.В. Закшевская	28.05.2025 г., протокол № 10	Имеется в п.7.1. – в адресе гл. корпуса университета	Внесены изменения в п.7.1. – в адресе гл. корпуса университета
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Е.В. Закшевская	28.05.2025 г., протокол № 10	Рабочая программа актуализирована на 2025-2026 уч. год.	-
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Е.В. Закшевская	20.05.2026 г., протокол № 10	Рабочая программа актуализирована на 2026-2027 уч. год.	