


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета

(подпись) Д.Ю. Брюханов

«18» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины
«Управленческий консалтинг»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
«Менеджмент в инновационном и социальном предпринимательстве»

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «11» мая 2020 г., протокол №8

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол №5 от «11» мая 2022 г.

Ярославль, 2022

1. Цели освоения дисциплины.

Целями преподавания дисциплины «Управленческий консалтинг» являются:

- изучение студентами теории и практики консалтинга и аутсорсинга в проекте; оценка потребностей рынка в услугах бизнес-консультантов;
- изучение основных форм и методов управленческого консультирования и аутсорсинга; изучения методов повышения управленческой компетентности и управленческой культуры менеджмента в рыночной системе хозяйства;
- приобретение навыков управленческого консультирования.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Управленческий консалтинг» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Курс базируется на знаниях, полученных слушателями при изучении дисциплин «Теория организации», «Организационное поведение». Знания и навыки, полученные при изучении «Корпоративной социальной ответственности» используются студентами при изучении общепрофессиональных и специальных дисциплин.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
Общепрофессиональные компетенции		
ПК (П) — 1. Способен формировать управленческие решения	ПК (П) -1.2. Руководит разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования.	Знать: теоретические основы управленческого консультирования; задачи и методы управленческого консультирования; возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности; процедуру поиска и выбора консалтинговой организации; методы оценки результативности консультирования; Уметь: использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности; анализировать предложения консультантов; формировать условия консультационных кейсов; устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов.

		Владеть навыками: навыками организации и проведения управленческого консультирования; навыками анализа и интерпретации ситуации, необходимой для оказания консультационных услуг; навыками подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров.
--	--	--

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 академических часа.

Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную ра- боту студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестацион- ные испытания		
1	Объект, предмет и метод консалтинга в проекте. Содержание управленческого консалтинга	6	2					4	Диалог-собеседование, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - Тест для самоподготов- ки
2	История управленче-ского консалтинга в Рос-сии и за рубежом	6	2	2				4	Диалог-собеседование, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - задачи для самостоя-тельного решения; - Тест для самоподготов-ки
3	Аутсорсинг в проекте различных сфер деятель-ности и секторов экономики.	6	2	2		1		2	Диалог-собеседование, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную ра- боту студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестацион- ные испытания		
									Moodle: - презентация; - конспект лекций; - задачи для самостоя- тельного решения
4	Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика	6	4	2				4	Диалог-собеседование, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							4	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - задание для текущего контроля (тест)
5	Виды управленческого консалтинга. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга	6	4	2				4	Устный опрос, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
6	Понятие стабильности и динамики организации. Гомеостаз и развитие организации. Источники организационных изменений	6	4	2				4	Заслушивание докладов, Устный опрос, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
7	Роль аутсорсинга в генерировании организационных изменений	6	4	2				4	Устный опрос, Тест для самоподготовки
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle:

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную ра- боту студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестацион- ные испытания		
									- презентация; - конспект лекций
8	Понятие управленческой культуры. Понятие корпоративной культу- ры. Взаимосвязь и вза- имовлияние управленче- ской и корпоративной культуры в организации	2							
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
9	Современное состояние рынка консалтинговых и аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Консалтинг в управле- нии проектами	4	4					5,7	Устный опрос
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
		6						2	Контрольная работа по пройденному курсу в LMS Moodle(итоговый тест)
							0,3		Зачет
	ИТОГО		26	12			0,3	33,7	
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							22	

Содержание разделов дисциплины:

Тема 1. Объект, предмет и метод консалтинга в проекте. Содержание управленческого консалтинга.

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития. Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессио-

нальная этика в консультационной деятельности Деловые услуги. Особенности консультационных услуг.

Тема 2. История управленческого консалтинга в России и за рубежом

Исторический обзор управленческого консультирования. Становления рынка консультирования в России. Специфика консультационной деятельности в России

Тема 3. Аутсорсинг в проекте различных сфер деятельности и секторов экономики.

Производственный аутсорсинг. Аутсорсинг в сфере ИТ. Аутсорсинг в финансовой сфере: бухгалтерское обеспечение, инвентаризационный аудит, обеспечение расчетов с персоналом. Аутсорсинг в сфере управления персоналом, использование внештатного персонала. Аутсорсинг в сфере розничной торговли. Аутсорсинг в сфере маркетинга. Правовое и информационное обеспечение.

Тема 4. Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика

Поиск консультационной фирмы. Организация отношений между клиентом и консультантом. Методологическое обеспечение и результаты консультирования. Методы организационной самодиагностики. Организационная диагностика. Структуризация проблем.

Тема 5. Виды управленческого консалтинга. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга

Стратегический консалтинг. Маркетинговый консалтинг. Организационный консалтинг. Финансово-экономический консалтинг. Кадровый консалтинг. Основные методы управленческого консалтинга: коучинг, деловые игры, активизация творческого мышления, тестирование

Тема 6. Понятие стабильности и динамики организации. Гомеостаз и развитие организации. Источники организационных изменений.

Этапы жизненного цикла организации. Факторы, влияющие на изменение организаций. Природа организационных изменений. Изменения в организации и их источники. Сопротивление изменениям в организации.

Тема 7 Роль аутсорсинга в генерировании организационных изменений

Аутсорсинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятия. Аутсорсинг как инструмент управления конструктивными изменениями внутренней и внешней среды организации. Аутсорсинг как инструмент предотвращения дисфункциональных конфликтов и их последствий.

Тема 8 Понятие управленческой культуры. Понятие корпоративной культуры. Взаимосвязь и взаимовлияние управленческой и корпоративной культуры в организации

Тема 9 Современное состояние рынка консалтинговых и аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Консалтинг в управлении проектами

Современное состояние рынка консалтинговых и аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Управление портфелями проектов и программами. Проектный офис: создание и развитие. Системы управления в организации.

5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Академическая лекция – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

Практическое (семинарское) занятие – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии в вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как диалог-собеседование, коллективное обсуждение тематических вопросов, разбор практических ситуаций, нормативных документов, теоретических и методических аспектов по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT»
http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература

Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с.

б) дополнительная литература

1. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сидоренко В.Н., Высоцкая Н.В., Никишина И.В., Фролова Е.Е. Управленческое консультирование: учебно-методическое пособие. М.: Издательство «Элит», 2016. 320 с.
2. Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. — 320 с.
3. Блинов, А.О. Управленческое консультирование: учебник для магистров / В.А. Дресвянников, А.О. Блинов — М. : ИТК «Дашков и К», 2017. - 212 с.
4. Блинов, А. О. Управление изменениями : Учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. — 474с.
5. Блюмин, А.М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования. -Учебник для бакалавров. -М.: Издательско -торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. -364 с.
6. Васильев, Г. А., Управленческое консультирование/Г.А. Васильев. -СПб.: Питер, 2017. -178 с.
7. Григорьева, Н. Н., Организационное консультирование/Н.Н. Григорьева. -М.: МГГУ, 2018. -213 с
8. Литвак, Б. Г. Управленческие решения. Практикум: учеб. пособие / Б. Г. Литвак. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2018. — 371с.

в) ресурсы сети «Интернет»:

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ (https://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php).

2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (<https://www.urait.ru>).
3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (<http://ebs.prospekt.org/>).
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (<http://elibrary.ru>)
5. Сайт по вопросам бухгалтерского учета www.audit-it.ru
6. Сайт по вопросам бухгалтерского учета [Сайт www.klerk.ru](http://www.klerk.ru)

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры управления и
предпринимательства

должность, ученая степень

подпись

М.С. Натаров

И.О. Фамилия

**Приложение № 1 к рабочей программе дисциплины
«Управленческий консалтинг»**

**Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, ха-
рактеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Контрольные задания и иные материалы,
используемые в процессе текущей аттестации**

**Тема 1. Объект, предмет и метод консалтинга в проекте. Содержание управленче-
ского консалтинга**

Вопросы к проведению диалога-собеседования

1. Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности.
2. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.
3. Виды консультационных услуг.
4. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
5. Понятие консультанта и клиента.
6. Критерии профессионализма консультанта.
7. Внешние и внутренние консультанты.
8. Профессиональная этика в консультационной деятельности
9. Деловые услуги.
10. Особенности консультационных услуг.

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. Кто из управленцев применял научный подход в организации производственных процессов

11. А. Маршалл
12. Ф. Тейлор
13. А. Смит
14. Ч. Сэмпсон

2. Какой ученый проводил исследования по консультированию в области взаимоотношений между членами коллектива

1. Г. Гантт
2. Э. Буз
3. Э. Мэйо
4. Д.О. Мак Кинси

3. Кто изображен на фотографии



1. М. Фоллет
2. Л. Гилберт
3. Г. Уатхед

4. Процесс консультирования:

1. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
2. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора
3. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.

5. Под аутсорсингом понимают

1. систематическое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами

2. выполнение бизнес-процессов (организационных, финансово-экономических, производственно-технологических, маркетинговых) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами на основе долгосрочного соглашения

3. разовое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами

6. *Какие тенденции не влияют на стратегию введения аутсорсинга*

1. Глобализация
2. Курс мировых валют
3. Информационные технологии
4. Квалификация сотрудников заказчика
5. Юридические вопросы
6. Технология процесса, производства

1. *Что можно отнести к рискам аутсорсинга*

1. Снижение мотивации собственного персонала
2. Изменение издержек компании
3. Снижение качества поставляемых товаров, предоставляемых услуг
4. Нанесение ущерба деловой репутации
5. Банкротство фирмы-аутсорсера
6. Корпоративные конфликты в фирме-заказчике

2. *Что можно отнести к основным бизнес-процессам?*

1. Процессы закупок
2. Процессы маркетинга

3. Процессы получения заказов
4. Процессы информационного обеспечения
5. Процессы административно-хозяйственного обеспечения
6. Процессы производства и доставки

3. К преимуществам внутреннего консультанта можно отнести

1. Обладание полной информацией и знаниями о своей организации
2. Зависимость от руководства
3. Объективность и независимость
4. Оперативность в решении задач и проблем организации
5. Знание и богатый опыт решения подобных проблем

4. Что можно отнести к функциям деловых услуг

1. формирование компонентов систем управления
2. осуществление текущего обслуживания процессов управления
3. сокращение издержек основного производства
4. оказание услуг по управленческому консультированию

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	3	1	2,3	1,2	2,4	1,3,4, 5	1,3,6	1,4	1,2,4

Тема 2. История управленческого консалтинга в России и за рубежом

Вопросы к проведению диалога-собеседования

1. Исторический обзор управленческого консультирования.
2. Пионеры научного управления.
3. Теория общего управления.
4. Золотые годы консультирования.

5. Агрессивная стратегия стимулирования деловой активности.
6. «Большая восьмерка» в консалтинге

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. *Какое утверждение не верно в направлениях смены приоритетов в консультационной деятельности?*
 7. Меняются отраслевые предпочтения, оживает промышленность и доля заказов от промышленных организаций растет
 8. Наблюдается расширение сотрудничества консультантов и клиентов и консультационных фирм, работающих на одного клиента по разным направлениям
 9. Консультационные фирмы диверсифицируют свою деятельность
 10. Столичные консультационные фирмы направляют свою деятельность в регионы
2. *Какие преимущества представляют организации внутренние консультанты?*
 1. Контролирование цен на рынке консалтинговых услуг
 2. Содействие укреплению службы внутренних консультантов
 3. Проведение подготовительной работы до прихода консалтинговой фирмы собственными силами
 4. Сопровождение внедрения принятых решений
3. *В чем заключаются преимущества организационного оформления структуры внутреннего консультирования в форме центра прибыли?*
 1. Оценка деятельности по качеству услуг
 2. Возможность тиражирования опыта организации за ее пределами
 3. Получение дополнительного дохода от оказания услуг сторонним организациям
 4. Возможность превращения внешних консультантов во внутренних
4. *Какое из утверждений верно?*
 1. Ассоциации консультантов осуществляют координацию и информационное обслуживание консультантов
 2. Ассоциации консультантов осуществляют взаимодействие с органами власти
 3. Ассоциации консультантов осуществляют издательскую деятельность
 4. Ассоциации консультантов осуществляют прогнозирование потребностей клиентов
5. *Что такое вспомогательные бизнес-процессы?*
 1. Напрямую не добавляют ценности товару или услуге, но увеличивают его стоимость
 2. Добавляют ценность товару или услуге напрямую и увеличивают его стоимость
 3. Напрямую не добавляют ценности продукту или услуге и не увеличивают его стоимость
6. *Можно ли представить компанию как совокупность бизнес-процессов?*
 1. Да, потому что каждый процесс имеет потребителя и сосредоточение на каждом процессе способствует лучшему удовлетворению потребителей
 2. Да, потому что управление процессами позволяет создать лучшие основания для контроля времени выполнения работ и ресурсов
 3. Да, потому как при назначении ответственных за процесс удается избежать распределения ответственности по фрагментам
 4. Да, так как определение границ рассматриваемого процесса, поставщиков, потребителей позволяет обеспечить лучшее взаимодействие и понимание требований, которые следует удовлетворить

7. Что можно отнести к социальным стратегическим целям при реализации аутсорсинг-проекта?

1. элементы социальной ответственности бизнеса
2. финансовая устойчивость организации
3. качественные показатели в области производства и логистики
4. социальная защищенность сотрудников

8. Целесообразно ли сочетать услуги внутренних и внешних консультантов?

1. Да, это позволяет сокращать сроки решения проблем
2. Да, это позволяет увеличить расходы на консультационные услуги
3. Да, это позволяет повысить качество услуг
4. Сочетание услуг внутренних и внешних консультантов нецелесообразно

9. Что можно отнести к объекту проектирования как основному элементу проектной деятельности

1. строительство нового административного здания
2. органы принятия решения
3. проведение рекламной кампании
4. создание нового продукта, услуги

10. Определите последовательность этапов внедрения аутсорсинга в организации

1. Принятие решения
2. Разработка условия контракта
3. Выбор партнера
4. Анализ фактического состояния организации
5. Функционирование проекта на отчетном этапе
6. Переход на новый формат работы

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	1,3,4	2,3	1,2,4	1	1,2,3,4	1,4	1,3	1,3,4	4,1,3,2,6,5

Тема 3. Аутсорсинг в проекте различных сфер деятельности и секторов экономики.

Вопросы к проведению диалога-собеседования

1. Производственный аутсорсинг
2. Аутсорсинг в сфере ИТ.
3. Аутсорсинг в финансовой сфере
4. Аутсорсинг в сфере управления персоналом
5. Аутсорсинг в сфере розничной торговли
6. Аутсорсинг в сфере маркетинга

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. Характерная черта управленческого консультирования

1. независимость
2. эффективность
3. неопределенность

2. *Консультирование с позиций функционального подхода – это ...*

1. приход консультанта на объект консультирования
2. вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов
3. любая форма оказания помощи клиенту

3. *Основная задача консультирования*

1. управление клиентом
2. оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
3. спасение клиента от банкротства
4. обучение клиента

4. *Основная цель обращения к консультантам государственных предприятий*

1. решение инновационных задач в системе управления государственными структурами
2. необходимость в советах и помощи
3. реформирование государственной структуры
4. перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор

5. *Предмет консультирования*

1. управление
2. экономика
3. экономика и управление
4. методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

6. *Управленческое консультирование — это понятие ...*

1. нестабильно развивающейся экономики
2. экономики переходного периода
3. плановой экономики
4. рыночной экономики

7. *В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...*

1. отрасль инфраструктуры
2. область деятельности
3. направление развития
4. сферу действий

8. *Назначение консультирования состоит в ...*

1. собеседовании с клиентом по различным вопросам
2. оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач
3. разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
4. принятии за клиента управленческих решений

9. *Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...*

1. общество независимых экспертов

2. консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг
3. союз профессионалов-консультантов
4. фирма, работающая в сфере услуг

10. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги ...

1. граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет
2. по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию
3. оказываемые перед началом реализации консультационного проекта
4. предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании

11. К консалтингу следует относиться как к ...

1. помощи, оказываемой профессионалами
2. ремеслу
3. искусству
4. науке

12. Наиболее известные профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России

1. ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН
2. АКЭУ, АКУОР, НГПК
3. ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ

13. Формы оказания консультационных услуг

1. разовые консультации, отчеты, обзоры
2. справки, проекты, программы
3. разовые консультации, проекты, обзоры
4. отчеты, репрезентации, проекты

14. «Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию

1. транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги
2. туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги
3. юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги
4. юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги

15. Зачем компании привлекают консультантов по управлению ...

1. для проведения налоговой проверки
2. для проведения аудиторской проверки для уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений
3. для повышения квалификации персонала компании

16. Этические стандарты консультирования ...

1. определяются регламентом организации
2. определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта

3. регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов

17. Управленческое консультирование предполагает ...

оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе

1. постоянное сотрудничество с клиентом
2. аудит деятельности клиента
3. управление клиентом

18. Консультанты или другие сотрудники консультационной компании могут приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами и имеют организационно-правовую форму АО

1. да
2. нет
3. не знаю

19. Внутренние консультанты работают в ...

1. научно-исследовательском институте
2. организации-клиенте
3. консультирующей организации
4. ассоциации консультантов

20. Внешние консультанты не могут работать в ...

1. научно-исследовательском институте
2. консультирующей организации
3. организации-клиенте
4. организации-клиенте

21. Основной недостаток внутреннего консультирования

1. соподчинение внутренних консультантов внешним
2. консультанты не имеют опыта работы в других отраслях
3. нежелание перенимать опыт
4. наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации

22. Каково отношение друг к другу внешних и внутренних консультантов

1. сотрудничество
2. соподчинение
3. никакое

23. Основное преимущество внешнего консультирования

1. консультант всегда «под рукой» у руководителя
2. использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
3. владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области
4. знание внешней среды

24. Аутсорсинг позволяет повысить ... предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания

1. практичность
2. эффективность

3. целостность

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	2	1	4	4	2	2	2	1	1	2
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
3	4	3	3	1	1	2	3	2	1	3	2

Тема 4. Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика

Вопросы к проведению диалога-собеседования

1. Поиск консультационной фирмы.
2. Организация отношений между клиентом и консультантом.
3. Методологическое обеспечение и результаты консультирования.
4. Методы организационной самодиагностики.
5. Организационная диагностика.
6. Структуризация проблем.

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. Кто из управленцев применял научный подход в организации производственных процессов

1. А. Маршалл
2. Ф. Тейлор
3. А. Смит
4. Ч. Сэмпсон

2. Какой ученый проводил исследования по консультированию в области взаимоотношений между членами коллектива

1. Г. Гантт
2. Э. Буз
3. Э. Мэйо
4. Д.О. Мак Кинси

3. Процесс консультирования:

1. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
2. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора
3. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.

4. Под аутсорсингом понимают

1. систематическое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами
2. выполнение бизнес-процессов (организационных, финансово-экономических, производственно-технологических, маркетинговых) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами на основе долгосрочного соглашения
3. разовое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами

5. *Какие тенденции не влияют на стратегию введения аутсорсинга*

1. Глобализация
2. Курс мировых валют
3. Информационные технологии
4. Квалификация сотрудников заказчика
5. Юридические вопросы
6. Технология процесса, производства

6. *Что можно отнести к основным бизнес-процессам?*

1. Процессы закупок
2. Процессы маркетинга
3. Процессы получения заказов
4. Процессы информационного обеспечения
5. Процессы административно-хозяйственного обеспечения
6. Процессы производства и доставки

7. *Какое утверждение не верно в направлениях смены приоритетов в консультационной деятельности?*

1. Меняются отраслевые предпочтения, оживает промышленность и доля заказов от промышленных организаций растет
2. Наблюдается расширение сотрудничества консультантов и клиентов и консультационных фирм, работающих на одного клиента по разным направлениям
3. Консультационные фирмы диверсифицируют свою деятельность
4. Столичные консультационные фирмы направляют свою деятельность в регионы

8. *В чем заключаются преимущества организационного оформления структуры внутреннего консультирования в форме центра прибыли?*

1. Оценка деятельности по качеству услуг
2. Возможность тиражирования опыта организации за ее пределами
3. Получение дополнительного дохода от оказания услуг сторонним организациям
4. Возможность превращения внешних консультантов во внутренних

9. *Какое из утверждений верно?*

1. Ассоциации консультантов осуществляют координацию и информационное обслуживание консультантов
2. Ассоциации консультантов осуществляют взаимодействие с органами власти
3. Ассоциации консультантов осуществляют издательскую деятельность
4. Ассоциации консультантов осуществляют прогнозирование потребностей клиентов

10. *Что такое вспомогательные бизнес-процессы?*

1. Напрямую не добавляют ценности товару или услуге, но увеличивают его стоимость
2. Добавляют ценность товару или услуге напрямую и увеличивают его стоимость
3. Напрямую не добавляют ценности продукту или услуге и не увеличивают его стоимость

11. Можно ли представить компанию как совокупность бизнес-процессов?

1. Да, потому что каждый процесс имеет потребителя и сосредоточение на каждом процессе способствует лучшему удовлетворению потребителей
2. Да, потому что управление процессами позволяет создать лучшие основания для контроля времени выполнения работ и ресурсов
3. Да, потому как при назначении ответственных за процесс удается избежать распределения ответственности по фрагментам
4. Да, так как определение границ рассматриваемого процесса, поставщиков, потребителей позволяет обеспечить лучшее взаимодействие и понимание требований, которые следует удовлетворить

12. Что можно отнести к социальным стратегическим целям при реализации аутсорсинг-проекта?

1. элементы социальной ответственности бизнеса
2. финансовая устойчивость организации
3. качественные показатели в области производства и логистики
4. социальная защищенность сотрудников

13. Целесообразно ли сочетать услуги внутренних и внешних консультантов?

1. Да, это позволяет сокращать сроки решения проблем
2. Да, это позволяет увеличить расходы на консультационные услуги
3. Да, это позволяет повысить качество услуг
4. Сочетание услуг внутренних и внешних консультантов нецелесообразно

14. Определите последовательность этапов внедрения аутсорсинга в организации

1. Принятие решения
2. Разработка условия контракта
3. Выбор партнера
4. Анализ фактического состояния организации
5. Функционирование проекта на отчетном этапе
6. Переход на новый формат работы

15. Основной недостаток внутреннего консультирования

1. соподчинение внутренних консультантов внешним
2. консультанты не имеют опыта работы в других отраслях
3. нежелание перенимать опыт
4. наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2	3	2,3	1,2	2,4	1,3,6	2	2,3	1,2,3	1	1,2,3,4	1,4	1,3	2,4,3,1,6,5	2

Тема 5. Виды управленческого консалтинга. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга.

Вопросы к опросу

1. Стратегический консалтинг.
2. Маркетинговый консалтинг.
3. Организационный консалтинг.
4. Финансово-экономический консалтинг.
5. Кадровый консалтинг.
6. Основные методы управленческого консалтинга: коучинг, деловые игры, активизация творческого мышления, тестирование

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. К факторам, влияющим на установление цены, следует отнести: имидж фирмы

1. уровень платежеспособности консалтинговой фирмы
2. уровень цен фирм-конкурентов
3. сегмент рынка, к которому относится консалтинговая организация

2. Ценообразование консультационной услуги производится:

1. путем учета затрат на производство консультационных услуг
2. путем учета величины решаемой задачи
3. комбинированным путем
4. путем учета себестоимости консультационных услуг за вычетом амортизационных отчислений

3. Факторы, определяющие цену:

1. территориальная удаленность между клиентной организацией и консалтинговой организацией (в некоторых случаях);
2. специфика клиентной организации
3. срочность услуги
4. налогообложение клиентной организации
5. организационно-правовая форма консалтинговой организации

4. Назначение технического задания для клиента:

1. сформировать свое видение проблемы и ожидаемые результаты ее решения
2. обеспечить согласование содержания контрактов с консультационной фирмой
3. понять проблему и ожидания клиента
4. получить необходимую информацию для подготовки предложений, разработки детального плана работ и его выполнения

5. Назначение технического задания для консультанта:

1. сформировать свое видение проблемы и ожидаемые результаты ее решения
2. обеспечить согласование содержания контрактов с консультационной фирмой
3. понять проблему и ожидания клиента
4. получить необходимую информацию для подготовки предложений, разработки детального плана работ и его выполнения

6. Какую информацию обычно содержит техническое задание?

1. подробная информация о клиенте
2. цели проекта
3. сроки выполнения проекта

4. требования к информации о стоимости и расходах на проект;
5. информация о значимых достижениях клиента

7. Что учитывает общая оценка, выносимая на основе анализа приведенных показателей:

1. соответствие предложения техническому заданию
2. оформление, стиль изложения предложения
3. наличие графических материалов в предложении
4. сравнение уровня цен и качества услуг
5. определение сильных и слабых сторон предложения

8. Что можно отнести к критериям выбора поставщика услуг?

1. Доверие
2. Надежность
3. Стоимость услуг
4. Гибкость при заключении контракта
5. Наличие опыта реализации аналогичных проектов

9. Что можно отнести к основным факторам риска — причинам неуспеха аутсорсинг-проектов

1. Плохие коммуникации между заказчиком и исполнителем в ходе реализации проекта
2. Неудачный выбор количества поставщиков
3. Нечеткое определение целей проекта заказчиком
4. Недостаточное внимание заказчика к формализации требований
5. Плохое управление проектом со стороны поставщика услуг

10. Какая информация включается в договор на выполнение консалтинговых и аутсорсинговых услуг

1. Место заключения договора
2. Предмет договора
3. Условия, сроки и форма оплаты услуг исполнителя
4. Оговорка о коммерческой тайне
5. Условия аренды помещений консалтинговой организации
6. Условия оплаты заработной платы сотрудников консалтинговой фирмы
7. Условия начисления и выплаты заработной платы сотрудников фирмы-заказчика

Ключи к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1,3	1,2,3	1,2,3	1,2	3,4	2,3,4	1,4,5	1,2,3,4, 5	1,3,4,5	1,2,3, 4

Тема 6. Понятие стабильности и динамики организации. Гомеостаз и развитие организации. Источники организационных изменений

Вопросы к опросу

1. Этапы жизненного цикла организации.
2. Факторы, влияющие на изменение организаций.
3. Природа организационных изменений.

4. Изменения в организации и их источники.
5. Сопротивление изменениям в организации

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. Какая технология контроля реализации проекта отображена на картинке?



1. Метод освоенного объема (EVA)
 2. Метод неосвоенного объема (ENVA)
 3. Метод определения фактической стоимости (AC)
 4. Метод бюджетирования по завершению проекта (BAC)
2. Что относится к полевым методам консультирования?
1. процедуры обработки распорядительной и отчетной документации
 2. групповая работа
 3. диагностическое интервью
 4. метод номинальных групп
 5. деловые игры
3. Какие возникают риски для консалтинговой фирмы при заключении контракта с паушальной ценой?
1. Потенциальная возможность значительных убытков
 2. Отвлечение ресурсов на подготовку предложений о заключении контракта
 3. Ограниченный уровень прибыльности
 4. Жесткий оперативный контроль со стороны заказчика
4. Критерии результативности консультирования для консультационной организации
1. Расширение рынка и объема услуг
 2. Качество разработок и рекомендаций
 3. Экономичность
 4. Рост профессионализма
5. Что можно отнести к прямым количественным результатам совместной деятельности консультанта и клиента?
1. снижение издержек
 2. привлечение инвестиций
 3. увеличение рентабельности
 4. освоение новых видов продукции
 5. рост курса акций

6. Каким термином можно обозначить значительное переосмысление деловых процессов в организации для улучшения показателей стоимости, качества, сервиса, темпа? (все буквы должны быть строчными)

реинжиниринг

7. Выберите основные методы оценки результатов работы консультанта

1. вычисление экономического эффекта от работы консультанта
2. определение реальных положительных изменений в организации клиента
3. подсчет реального экономического ущерба от работы консультанта
4. определение потенциальных положительных изменений в организации клиента

8. Как называются технологии, которые вносятся в организацию на время, в т.ч. опросники, социально-психологический тренинг? (все буквы должны быть строчными)

операционные

9. К факторам, влияющим на установление цены, следует отнести:

имидж фирмы

1. уровень платежеспособности консалтинговой фирмы
2. уровень цен фирм-конкурентов
3. сегмент рынка, к которому относится консалтинговая организация

10. Какая информация включается в договор на выполнение консалтинговых и аутсорсинговых услуг

1. Место заключения договора
2. Предмет договора
3. Условия, сроки и форма оплаты услуг исполнителя
4. Оговорка о коммерческой тайне
5. Условия аренды помещений консалтинговой организации
6. Условия оплаты заработной платы сотрудников консалтинговой фирмы
7. Условия начисления и выплаты заработной платы сотрудников фирмы-заказчика

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	3,4	1,2	1,2,3,4	1,3,4	ре-инжиниринг	1,2	операционные	1,3	1,2,3,4

Тема 7. Роль аутсорсинга в генерировании организационных изменений

Вопросы к опросу

1. Аутсорсинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятия.
2. Аутсорсинг как инструмент управления конструктивными изменениями внутренней и внешней среды организации.
3. Аутсорсинг как инструмент предотвращения дисфункциональных конфликтов и их последствий

Тест для самоподготовки (примерные вопросы)

1. К факторам, влияющим на установление цены, следует отнести:

имидж фирмы

1. уровень платежеспособности консалтинговой фирмы
2. уровень цен фирм-конкурентов
3. сегмент рынка, к которому относится консалтинговая организация

2. Факторы, определяющие цену:

1. территориальная удаленность между клиентной организацией и консалтинговой организацией (в некоторых случаях);
2. специфика клиентной организации
3. срочность услуги
4. налогообложение клиентной организации
5. организационно-правовая форма консалтинговой организации

3. Назначение технического задания для клиента:

1. сформировать свое видение проблемы и ожидаемые результаты ее решения
2. обеспечить согласование содержания контрактов с консультационной фирмой
3. понять проблему и ожидания клиента
4. получить необходимую информацию для подготовки предложений, разработки детального плана работ и его выполнения

4. Какую информацию обычно содержит техническое задание?

1. подробная информация о клиенте
2. цели проекта
3. сроки выполнения проекта
4. требования к информации о стоимости и расходах на проект;
5. информация о значимых достижениях клиента

5. Какая информация включается в договор на выполнение консалтинговых и аутсорсинговых услуг

1. Место заключения договора
2. Предмет договора
3. Условия, сроки и форма оплаты услуг исполнителя
4. Оговорка о коммерческой тайне
5. Условия аренды помещений консалтинговой организации
6. Условия оплаты заработной платы сотрудников консалтинговой фирмы
7. Условия начисления и выплаты заработной платы сотрудников фирмы-заказчика

6. Что относится к полевым методам консультирования?

1. процедуры обработки распорядительной и отчетной документации
2. групповая работа
3. диагностическое интервью
4. метод номинальных групп
5. деловые игры

7. Какие возникают риски для консалтинговой фирмы при заключении контракта с паушальной ценой?

1. Потенциальная возможность значительных убытков
2. Отвлечение ресурсов на подготовку предложений о заключении контракта
3. Ограниченный уровень прибыльности
4. Жесткий оперативный контроль со стороны заказчика

8. Каким термином можно обозначить значительное переосмысление деловых процессов в организации для улучшения показателей стоимости, качества, сервиса, темпа? (все буквы должны быть строчными)

9. Как называются технологии, которые вносятся в организацию на время, в т.ч. опросники, социально-психологический тренинг? (все буквы должны быть строчными)

10. Под аутсорсингом понимают

1. систематическое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами
2. выполнение бизнес-процессов (организационных, финансово-экономических, производственно-технологических, маркетинговых) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами на основе долгосрочного соглашения
3. разовое выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1,4	2	3	2	3	3	4	реинжиниринг	операционные	1

Тема 9. Современное состояние рынка консалтинговых и аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Консалтинг в управлении проектами

Вопросы к опросу

1. Современное состояние рынка консалтинговых и аутсорсинговых услуг в России и за рубежом.
2. Управление портфелями проектов и программами.
3. Проектный офис: создание и развитие.
4. Системы управления в организации.

Критерии оценки форм текущего контроля

Критерии оценки теста

Тест – инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

Критерии оценки устного опроса (диалога-собеседования)

Опрос – метод контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный в опрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Критерии оценки решения практических (ситуационных) заданий

При решении практических заданий разрешено пользоваться табличными, нормативными, специализированными управленческими, вероятностно-статистическими, экономико-финансовыми справочными материалами.

Оценка «отлично» - студент ясно изложил условие решения задания с обоснованием точной ссылкой на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «хорошо» - студент изложил условие решения задания, но с отдельными несущественными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «удовлетворительно» - студент в целом изложил условие решения задания, но с отдельными существенными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «неудовлетворительно» - студент не уяснил условие решения задания или решение не обосновал ссылками на формулы / правила / закономерности / явления.

2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Зачет по дисциплине «**Управленческий консалтинг**» проводится в письменной форме по билетам, содержащим тестовое задание. На написание теста отводится 30 минут.

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Управленческий консалтинг»

1. Исторический обзор управленческого консультирования
2. Деловые услуги
3. Понятие консультационных услуг
4. Виды консультационных услуг
5. Критерии профессионализма консультанта
6. Внешние и внутренние консультанты
7. Анализ проблем клиентской организации
8. Принятие решения о приглашении консультанта
9. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта
10. Организация внутреннего консультанта
11. Ассоциации и объединения консультантов
12. Процесс поиска консультационной фирмы (консультанта)
13. Технические и финансовые критерии отбора консультационной фирмы
14. Назначение технического задания
15. Структура и содержание технического задания
16. Структура и содержание консультационного предложения. Оценка предложений
17. Цена консультационной услуги. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов
18. Формы соглашений на консультационные услуги
19. Структура и содержание контракта на консультационные услуги
20. Модели консультирования
21. Экспертное консультирование
22. Проектное консультирование
23. Консультирование по процессу
24. Процесс консультирования и организация выполнения работ
25. Контроль за ходом реализации консультационного проекта
26. Результативность и эффективность консультирования

Образец билета

ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова»
Кафедра управления и предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (Профиль): «Менеджмент в инновационном и социальном предпринимательстве»
Дисциплина: «Управленческий консалтинг»

БИЛЕТ №

1. Тестовое задание

Зав. кафедрой управления и предпринимательства		
кандидат экон. наук, доцент		Д.Ю. Брюханов

Оценка ответа на экзамене по билетам

Ориентировочные вопросы теста

1. Что можно отнести к достоинствам тестирования

1. Объективность оценки.
2. Незначительная эвристическая оценочная возможность
3. Практическая направленность
4. Простота и доступность

2. К стандартам тестирования можно отнести следующие правила:

1. человека нельзя подвергать тестированию против его воли испытуемый должен иметь информацию о целях тестирования и формах использования результатов
2. тестирующий может обеспечить субъективный подход к процедуре и результатам исследования
3. информация о результатах тестирования может предоставляться всем заинтересованным лицам

3. Какие потребности участников игры могут реализовываться в процессе проведения интерактивных игр:

1. преодоление комплекса неполноценности
2. научиться вести переговоры деструктивно
3. выработка умения осуществлять дедукцию и индукцию явлений
4. освоение навыков презентации информации, товаров и услуг

4. Когда проведение метода Дельфи оправдано?

1. Когда невозможно собрать всех участников группы
2. Когда есть возможность собрать всех участники группы вместе

3. Когда есть ограничение по времени

5. Какие методы активизации мышления сочетаются в интегральном методе "Метра"?

1. Мозговой штурм
2. Метод синтетики
3. Метод Дельфи
4. Метод Гордона

6. В чем преимущества диагностического интервью?

1. Процесс занимает мало времени
2. Процесс позволяет установить личный контакт
3. Собранная информация структурирована и готова для дальнейшей обработки
4. Процесс позволяет персоналу клиента почувствовать свою значимость и приобщенность к исследованию

7. В чем проявляется эффективность межгрупповой работы?

1. Эффект синергии
2. Эффект форума
3. Эффект методики
4. Эффект обмена

8. Что изображено на картинке?



1. Метод "Образ организации"
2. Метод "Ориентация организации"
3. Метод Гордона
4. Метод "Роза ветров"

9. Кто из управленцев применял научный подход в организации производственных процессов

1. А. Маршалл
2. Ф. Тейлор
3. А. Смит
4. Ч. Сэмпсон

10. Процесс консультирования:

1. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве

2. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора
3. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.

11. Что можно отнести к основным бизнес-процессам?

1. Процессы закупок
2. Процессы маркетинга
3. Процессы получения заказов
4. Процессы информационного обеспечения
5. Процессы административно-хозяйственного обеспечения
6. Процессы производства и доставки

12. Какое утверждение не верно в направлениях смены приоритетов в консультационной деятельности?

1. Меняются отраслевые предпочтения, оживает промышленность и доля заказов от промышленных организаций растет
2. Наблюдается расширение сотрудничества консультантов и клиентов и консультационных фирм, работающих на одного клиента по разным направлениям
3. Консультационные фирмы диверсифицируют свою деятельность
4. Столичные консультационные фирмы направляют свою деятельность в регионы

13. Какое из утверждений верно?

1. Ассоциации консультантов осуществляют координацию и информационное обслуживание консультантов
2. Ассоциации консультантов осуществляют взаимодействие с органами власти
3. Ассоциации консультантов осуществляют издевательскую деятельность
4. Ассоциации консультантов осуществляют прогнозирование потребностей клиентов

14. Можно ли представить компанию как совокупность бизнес-процессов?

1. Да, потому что каждый процесс имеет потребителя и сосредоточение на каждом процессе способствует лучшему удовлетворению потребителей
2. Да, потому что управление процессами позволяет создать лучшие основания для контроля времени выполнения работ и ресурсов
3. Да, потому как при назначении ответственных за процесс удастся избежать распределения ответственности по фрагментам
4. Да, так как определение границ рассматриваемого процесса, поставщиков, потребителей позволяет обеспечить лучшее взаимодействие и понимание требований, которые следует удовлетворить

15. Основная задача консультирования

1. управление клиентом
2. оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
3. спасение клиента от банкротства
4. обучение клиента

16. Управленческое консультирование — это понятие ...

1. нестабильно развивающейся экономики
2. экономики переходного периода
3. плановой экономики

4. рыночной экономики

17. *Внешние консультанты не могут работать в ...*

1. научно-исследовательском институте
2. консультирующей организации
3. организации-клиенте

18. *Основной недостаток внутреннего консультирования*

1. соподчинение внутренних консультантов внешним
2. консультанты не имеют опыта работы в других отраслях
3. нежелание перенимать опыт
4. наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации

19. *Какие тенденции не влияют на стратегию введения аутсорсинга*

1. Глобализация
2. Курс мировых валют
3. Информационные технологии
4. Квалификация сотрудников заказчика
5. Юридические вопросы
6. Технология процесса, производства

20. *Целесообразно ли сочетать услуги внутренних и внешних консультантов?*

1. Да, это позволяет сокращать сроки решения проблем
2. Да, это позволяет увеличить расходы на консультационные услуги
3. Да, это позволяет повысить качество услуг
4. Сочетание услуг внутренних и внешних консультантов нецелесообразно

21. *Факторы, определяющие цену:*

1. территориальная удаленность между клиентской организацией и консалтинговой организацией (в некоторых случаях);
2. специфика клиентской организации
3. срочность услуги
4. налогообложение клиентской организации
5. организационно-правовая форма консалтинговой организации

22. *Назначение технического задания для клиента:*

1. сформировать свое видение проблемы и ожидаемые результаты ее решения
2. обеспечить согласование содержания контрактов с консультационной фирмой
3. понять проблему и ожидания клиента
4. получить необходимую информацию для подготовки предложений, разработки детального плана работ и его выполнения

23. *Какую информацию обычно содержит техническое задание?*

1. подробная информация о клиенте
2. цели проекта
3. сроки выполнения проекта
4. требования к информации о стоимости и расходах на проект;
5. информация о значимых достижениях клиента

24. *Что можно отнести к критериям выбора поставщика услуг?*

1. Доверие

2. Надежность
3. Стоимость услуг
4. Гибкость при заключении контракта
5. Наличие опыта реализации аналогичных проектов

25. Какая технология контроля реализации проекта отображена на картинке?



1. Метод освоенного объема (EVA)
2. Метод неосвоенного объема (ENVA)
3. Метод определения фактической стоимости (AC)
4. Метод бюджетирования по завершению проекта (BAC)

26. Что относится к полевым методам консультирования?

1. процедуры обработки распорядительной и отчетной документации
2. групповая работа
3. диагностическое интервью
4. метод номинальных групп
5. деловые игры

27. Каким термином можно обозначить значительное переосмысление деловых процессов в организации для улучшения показателей стоимости, качества, сервиса, темпа? (все буквы должны быть строчными) _____

Правила выставления оценки:

Оценка теста:

Оценка проставляется по количеству набранных баллов:

менее 60% от максимально возможного количества баллов - **неудовлетворительно**,

60-100 % от максимально возможного количества баллов - **удовлетворительно**,

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Управленческий консалтинг»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Поэтому необходимо постоянно осуществлять контроль над систематической работой студентов. В начале изучения дисциплины студентам необходимо ознакомиться с содержанием разделов дисциплины, с целями и задачами курса, связями с другими дисциплинами, списком основной и дополнительной литературы, графиком консультаций преподавателя.

Чтение лекций предполагает изложение структуры темы и краткого содержания ее основных вопросов, в основном, сложных для усвоения и (или) имеющих дискуссионный характер. Лекционный курс, в основном, строится на основных положениях в области основ бухгалтерского учета, представленных в научных трудах российских и зарубежных ученых, имеющихся в наличии в библиотеке Университета, ЭБС и упомянутых в списке основной и дополнительной литературы программы. После лекции студенты обращаются к данным источникам для закрепления знаний по рассмотренным на лекции вопросам. В случае затруднения необходимо обратиться за консультацией к преподавателю в соответствии с утвержденным графиком консультаций.

До очередного практического занятия по рекомендованным источникам студентам необходимо проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия. При подготовке к практическим занятиям следует использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и комментарии к ним (доступ возможен через сайты справочно-информационных систем КонсультантПлюс, Гарант). На практическом занятии студенты должны принимать активное участие в обсуждении поставленных вопросов, с которыми необходимо ознакомиться заранее, а также в решении ситуационных задач и тестовых заданий.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управленческий консалтинг» состоит в более тщательном изучении предложенного преподавателем теоретического материала, данного на лекциях на основе выложенных в системе Moodle презентаций, конспекта лекций и дополнительных источников, указанных в списке литературы. Для проверки качества изучения материала к отдельным темам предусмотрены тестовые задания для самопроверки.

Задачи для самостоятельного решения формулируются на лекциях и практических занятиях. В качестве них дома студентам предлагаются задачи, аналогичные разобранным на практических занятиях. Впоследствии решение этих задач при наличии вопросов со стороны студентов разбирается на последующих занятиях и/или обсуждается в чате.

Преподаватель оценивает индивидуально работу каждого студента на основании проведенных опросов, решения задач и промежуточных контрольных мероприятий.