

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Экономики и управления организациями



Ю.И. Трещевский

24.05.2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.02.02 Управленческое консультирование

1. Код и наименование направления подготовки/специальности: 38.03.02 «Менеджмент»
2. Профиль подготовки/специализация: Управление бизнесом
3. Квалификация выпускника: бакалавр
4. Форма обучения: очная
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: *Экономики и управления организациями*
6. Составители программы: *д.э.н., проф. кафедры Экономики и управления организациями Алешникова В.И.*
7. Рекомендована: Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 15.04.2021 г., протокол №4
8. Учебный год: 2022/2023 Семестр(ы)/Триместр(ы): 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель освоения учебной дисциплины: Дать представление о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг профессиональных консультантов организациями РФ.

Задачи учебной дисциплины: в результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:

- *знать возможности и ограничения управленческого консультирования;*
- *знать процедуру поиска и выбора консалтинговой фирмы;*
- *знать направления и методы оценки эффективности управленческого консультирования;*
- *уметь разрабатывать и анализировать технические задания на управленческое консультирование, консультационные предложения, проекты договоров на консультационное обслуживание, проекты изменений;*
- *владеть навыками командной работы, навыками принятия управленческих решений, навыками управления проектом, навыками разрешения конфликтных ситуаций, навыками организации клиент-консультантского взаимодействия.*

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Управленческое консультирование» входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений (вариативная) блока Б1, к которой относится дисциплина

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-4	Способен документально оформлять процесс управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений	ПК- 4.1	<i>Идентифицирует риски, возникающие в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений</i>	<i>знать:</i> основы делопроизводства; основы риск-менеджмента в консалтинговых проектах <i>уметь:</i> разрабатывать, анализировать и оформлять технические задания на бизнес-консультирование; консультационные предложения; проекты договоров на консультационное обслуживание с учетом возникающих рисков; <i>владеть (иметь навык(и)):</i> навыками разработки проектной и контрольной документации с учетом возникающих рисков
ПК-3	Способен принимать и реализовывать организационно-управленческих решения для достижения принятых целевых показателей	ПК-3.5	<i>Оценивает эффективность каждого варианта решения с точки зрения выбранных критериев</i>	<i>знать:</i> основы управления проектами изменений; критерии и методы оценки эффективности консалтинговых проектов <i>уметь:</i> оценивать эффективность каждого варианта консалтингового проекта; реализовывать консалтинговые проекты <i>владеть (иметь навык(и)):</i> разработки критериев и показателей эффективности вариантов консалтингового проекта

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3 / 108.

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	Всего	По семестрам		
		8 семестр	№ семестра	...
Аудиторные занятия	32	32		
в том числе:	лекции	10	10	
	практические	22	22	
	лабораторные			
Самостоятельная работа	76	76		
в том числе: курсовая работа (проект)				
Форма промежуточной аттестации (экзамен – __ час.)	зачет	зачет		
Итого:	108	108		

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
1.1	Сущность и содержание консультационной деятельности	Сущность и содержание консультационной деятельности. Виды деловых и консультационных услуг. История управленческого консультирования. Состояние развития консалтинга в России и за рубежом	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.2	Профессиональные консультанты: виды, требования	Виды консультантов: дженералисты и специалисты; внешние и внутренние; индивидуальные. Требования к личным и профессиональным компетенциям консультантов. Причины основания для обращения к консультантам	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.3	Формы организации консультационной деятельности	Виды и типы консультационных организация. Формы организации внешнего и внутреннего консультирования. Цели, назначение, виды ассоциаций консультантов	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.4	Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта	Основные этапы в процедуре поиска и выбора консультационной фирмы. Методы поиска и выбора консалтинговых фирм, источники информации. Критерии выбора консультационной фирмы. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.5	Техническое задание и консультационное предложение	Содержание и назначение технического задания для консультантов. Содержание и назначение консультационного предложения	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.6	Контракт на оказание консультационных услуг	Виды, формы, содержание консультационных контрактов. Этапы, стадии, процедуры консультационного процесса. Организация выполнения работ	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.7	Организация	Принципы управленческого	работа на образовательн

	совместной работы клиентской организации и консультационной фирмы	консультирования. Кодексы этики и профессиональной практики консультантов	он портале «Электронный университет ВГУ»
1.8	Методы управленческого консультирования	Приемы, техники, методы, технологии, концепции управленческого консультирования. Цели, принципы, назначения, выгоды от формирования методов управленческого консультирования	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
1.9	Качество и результативность управленческого консультирования	Факторы, влияющие на качество консультационных услуг. Уровни качества консультационных услуг по ФЕАКО. Направления оценки результатов управленческого консультирования. Система измерителей и оценок эффективности управленческого консультирования в клиентской организации и консалтинговой фирме	работа на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»
2. Практические занятия			
2.1	Сущность и содержание консультационной деятельности	Изучение истории консалтинга, обзоры зарубежных и российского рынка консалтинговых услуг	
2.2	Профессиональные консультанты: виды, требования	Разработка системы критериев и показателей профессионализма и опыта консультантов	
2.3	Формы организации консультационной деятельности	Изучение форм организации внешнего и внутреннего консультирования, определение критериев выбора формы	
2.4	Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта	Анализ сайтов консалтинговых фирм	
2.5	Техническое задание и консультационное предложение	Групповая работа по разработке технического задания и консультационного предложения	
2.6	Контракт на оказание консультационных услуг	Групповая работа по разработке по разработке проекта договора на консалтинговое обслуживание	
2.7	Организация совместной работы клиентской организации и консультационной фирмы	Разработка плана реализации договора на консалтинговое обслуживание, распределение обязанностей по проекту	
2.8	Методы управленческого консультирования	Определение методов работы по решению проблем клиентской организации	
2.9	Качество и результативность управленческого консультирования	Разработка критериев, количественных и качественных показателей результативности работы консультантов	

*

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная	Всего

					работа	
1	Сущность и содержание консультационной деятельности	1	2		8	11
2	Профессиональные консультанты: виды, требования	1	2		8	11
3	Формы организации консультационной деятельности	1	2		8	11
4	Процедура выбора консультационной фирмы, консультанта	1	2		8	11
5	Техническое задание и консультационное предложение	2	4		10	16
6	Контракт на оказание консультационных услуг	1	4		10	15
7	Организация совместной работы клиентской организации и консультационной фирмы	1	2		8	11
8	Методы управленческого консультирования	1	2		8	11
9	Качество и результативность управленческого консультирования	1	2		8	11
	Итого:	10	22		76	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

Основой успешного освоения дисциплины является работа с конспектами лекций, с основной рекомендуемой литературой по дисциплине, полное и своевременное выполнение практических заданий по всем разделам дисциплины, полученным в ходе практических занятий. Основное внимание в самостоятельной работе студентам необходимо уделить изучению и разработке документов для организации клиент-консультантских отношений: техническое задание, предложение консультантов, договор на консультационное обслуживание. Тестирование в течение семестра освоения дисциплины, а также задания текущей аттестации включают разобранные на практических занятиях практические задания с возможными надстройками, разобранными в рамках теоретических занятий.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Соколова, М. М. <i>Управленческое консультирование : учеб. пособие / М.М. Соколова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 215 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-005150-5. — Текст : электронный. — URL: https://znanium.com/catalog/product/1037313</i>
2.	Чуланова, О. Л. <i>Основы управленческого консультирования : учебник / О.Л. Чуланова. —</i>

Москва : ИНФРА-М, 2019. — 302 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5d22fe5e67c9e5.10749603 . - ISBN 978-5-16-014885-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1009600
--

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1.	Эдершайм, Э. Марвин Бауэр, основатель McKinsey&Company: стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга / Э. Эдершайм ; ред. О. Нижельская ; пер. с англ. А. Лисовского. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 279 с. - ISBN 978-5-9614-5546-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468240

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
1.	Электронно-библиотечная система "Лань". - (www.e.lanbook.com)
2.	Электронная библиотека «Библиоклуб». - (www.biblioclub.ru)
3.	Единое окно доступа к образовательным ресурсам. – (http://window.edu.ru/)
4.	Портал Гуманитарное образование. – (http://www.humanities.edu.ru/)
5.	Федеральная служба государственной статистики. – (http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsie/main/)
6.	Министерство финансов РФ. – (www.minfin.ru)
7.	Проект Taxis по распространению технической информации. – (http://www.tacisinfo.ru)
8.	Сайт национального института сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ)// http://www.cmcrussia.ru/
9.	Сайты консалтинговых фирм

г) <https://edu.vsu.ru/> – образовательный портал «Электронный университет ВГУ».

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Реализация учебной дисциплины предполагает применение дистанционных образовательных технологий (работу на образовательном портале «Электронный университет ВГУ»).

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер, цифровая аудиоплатформа, телевизор, комплект активных громкоговорителей, микрофон проводной.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Разделы 1 - 9	ПК – 4 Способен документально оформлять процесс управления рисками в рамках отдельных	ПК – 4.1 <i>Идентифицирует риски, возникающие в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных</i>	КИМ 1, 2, 3, 4, 5, 6

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
		х бизнес-процессов и функциональных направлений	<i>направлений</i>	
2.	Разделы 1 - 9	ПК – 3 Способен принимать и реализовывать организационно-управленческие решения для достижения принятых целевых показателей	ПК – 3.5 <i>Оценивает эффективность каждого варианта решения с точки зрения выбранных критериев</i>	<i>КИМ 1, 2, 3, 4, 5, 6</i>
Промежуточная аттестация форма контроля – <u>зачет</u>				<i>КИМ 7,8</i>

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольно-измерительного материал с теоретическими вопросами для проведения собеседования (индивидуальный опрос, фронтальная беседа), контрольно-измерительного материал с практическими расчетными заданиями, тесты, рефераты (доклады), курсовая работа.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Критерии оценивания приведены ниже.

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ №1. Комплект заданий для проведения текущей аттестации

1. Какую форму оплаты труда консультантов целесообразно применить в случае решения консультантами проблемы снижения материальных затрат?

1 балл

2. Какая модель организации клиент-консультантских отношений наиболее целесообразна при консультировании по выбору организационно-правовой формы клиентской организации?

1 балл

3. Сформулируйте основные цели/назначение предконтрактной стадии процесса консультирования

2 балла

4. Перечислите основные отличия внутреннего консультанта от работника с аналогичной специализацией в той же организации?

2 балла

5. Предложите систему показателей оценки деятельности службы внутренних консультантов как центра обслуживания

2 балла

Критерии оценки:

Отлично – 8 баллов

Хорошо – 7-6 баллов

Удовлетворительно – 5 баллов

Неудовлетворительно – 4 и менее баллов

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ №2. Комплект заданий для проведения текущей аттестации

1. Какую форму оплаты труда консультантов целесообразно применить в случае приглашения их для разработки бизнес-плана?

1 балл

2. Какая модель организации клиент-консультантских отношений наиболее целесообразна при оказании консультационной помощи в разработке и реализации стратегии развития клиентной организации?

1 балл

3. Сформулируйте основные цели/назначение контрактной стадии процесса консультирования

2 балла

4. Перечислите основные причины приглашения внешних консультантов организациями, в которых созданы собственные службы внутренних консультантов/введена должность внутреннего консультанта?

2 балла

5. Предложите систему показателей оценки деятельности службы внутренних консультантов как центра затрат **2 балла**

Критерии оценки:

Отлично – 8 баллов

Хорошо – 7-6 баллов

Удовлетворительно – 5 баллов

Неудовлетворительно – 4 и менее баллов

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ № 3. Практико-ориентированное групповое задание (проект)

Разработать техническое задание (ТЗ) для консультантов по решению управленческой проблемы компании

- выбрать компанию-клиента
- сформулировать возможную управленческую проблему
- изучить стандартную структуру ТЗ
- разработать вариант ТЗ

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется группе, если *структура работы соответствует установленным преподавателем требованиям, студенты демонстрируют уверенные навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты задания, подготовлена презентация выполненного задания;*

- оценка «хорошо» выставляется группе, если *студенты незначительно отклоняются от установленных преподавателем требований; подготовили презентацию задания; есть замечания по формулировке логических выводов, публичной защите;*

- оценка «удовлетворительно» выставляется группе, если *студенты демонстрируют слабые навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты отчета, имеются отклонения от установленных преподавателем требований; не подготовили презентацию задания;*

- оценка «неудовлетворительно» выставляется группе, если *у студентов отсутствуют знания базовых терминов и показателей, используемых в управленческом консультировании, не выполнены условия задания, отсутствуют навыки разработки документов и публичной защиты отчета, не подготовили презентацию задания.*

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ № 4. Практико-ориентированное групповое задание (проект)

Разработать предложение консультантов по решению управленческой проблемы компании

- выбрать консалтинговую фирму, от имени которой будет представлено предложение
- изучить стандартную структуру консультационного предложения
- разработать вариант предложения

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется группе, если *структура работы соответствует установленным преподавателем требованиям, студенты демонстрируют уверенные навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты задания, подготовлена презентация выполненного задания;*

- оценка «хорошо» выставляется группе, если *студенты незначительно отклоняются от установленных преподавателем требований; подготовили презентацию задания; есть замечания по формулировке логических выводов, публичной защите;*

- оценка «удовлетворительно» выставляется группе, если *студенты демонстрируют слабые навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты отчета, имеются отклонения от установленных преподавателем требований; не подготовили презентацию задания;*

- оценка «неудовлетворительно» выставляется группе, если *у студентов отсутствуют знания базовых терминов и показателей, используемых в управленческом консультировании, не выполнены условия задания, отсутствуют навыки разработки документов и публичной защиты отчета, не подготовили презентацию задания.*

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ № 5. Практико-ориентированное групповое задание (проект)

Разработать проект договора на консультационное обслуживание

- изучить стандартную структуру консультационного контракта
- разработать вариант договора на основе ранее разработанных ТЗ и предложения консультантов

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется группе, если *структура работы соответствует установленным преподавателем требованиям, студенты демонстрируют уверенные навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты задания, подготовлена презентация выполненного задания;*

- оценка «хорошо» выставляется группе, если *студенты незначительно отклоняются от установленных преподавателем требований; подготовили презентацию задания; есть замечания по формулировке логических выводов, публичной защите;*

- оценка «удовлетворительно» выставляется группе, если *студенты демонстрируют слабые навыки формулирования логических выводов, разработки документов и публичной защиты отчета, имеются отклонения от установленных преподавателем требований; не подготовили презентацию задания;*

- оценка «неудовлетворительно» выставляется группе, если *у студентов отсутствуют знания базовых терминов и показателей, используемых в управленческом консультировании, не выполнены условия задания, отсутствуют навыки разработки документов и публичной защиты отчета, не подготовили презентацию задания.*

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)**

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ №6. Темы рефератов (докладов)

1. Маркетинг консалтинговых услуг.
2. Рынок консалтинговых услуг в России.
3. Рынок консалтинговых услуг за рубежом.
4. Практика формирования служб внутренних консультантов в России.
5. Практика формирования служб внутренних консультантов за рубежом.
6. Управленческое консультирование в региональной экономике.
7. Использование услуг профессиональных консультантов в государственном и муниципальном управлении.
8. Международные, национальные и региональные ассоциации консультантов по управлению.
9. Формы оплаты труда в управленческом консультировании.
10. Модели управленческого консультирования.
11. Качество работы консультантов.
12. Процедура создания консалтинговой фирмы.
13. Рейтинги и антирейтинги в консалтинге.
14. Этика консультантов.
15. Стандарты профессиональной деятельности в консалтинге.
16. Методы продвижения консалтинговых фирм

Критерии оценки:

оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, соблюдены правила оформления (регламент), сделана презентация;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, есть недочеты в оформлении (регламенте), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета, контрольно-измерительный материал для проведения зачета.

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели:

- знание материала по вопросам и заданиям контрольно-измерительного материала;
- умение выделять существенные положения по поставленному в КИМе вопросу и представленному заданию;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных заданий.

Уровень сформированности компетенций студента на промежуточной аттестации в форме зачета оценивается по шкале «зачет - незачет».

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для зачета

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценивания
Полный, исчерпывающий, аргументированный ответ на все вопросы КИМа. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников основной и дополнительной литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе.	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Зачет</i>
Полный, исчерпывающий, аргументированный ответ на вопросы КИМа. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по КИМу при незначительных упущениях при ответах.	<i>Базовый уровень</i>	
Неполных и слабо аргументированный ответ, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы.	<i>Пороговый уровень</i>	
Обучающийся демонстрирует незнание и непонимание существа вопросов и заданий КИМа. При выставлении неудовлетворительной оценки, преподаватель должен объяснить студенту недостатки его ответа.	–	<i>Незачет</i>

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

КИМ № 7. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета по дисциплине Управленческое консультирование

1. Переменная и фиксированные формы оплаты труда консультантов: достоинства, недостатки условия применения
2. Фонды методов управленческого консультирования: понятие, назначение, правила формирования
3. Формы оплаты труда консультантов в виде процента от стоимости объекта консультирования и от результата консультирования: достоинства, недостатки условия применения
4. Объекты и субъекты оценки результативности управленческого консультирования
5. Комбинированная форма оплаты труда консультантов: достоинства, недостатки условия применения
6. Качество консультационных услуг и факторы его определяющие
7. Принципы ценообразования на консультационные услуги
8. Критерии и показатели оценки результатов управленческого консультирования
9. Факторы, определяющие выбор формы оплаты труда консультантов
10. Роль клиентной организации в консультационном проекте
11. Цели, назначение, функции ассоциаций консультантов по управлению
12. Оценка консультационных предложений
13. Характеристика основных источников информации о консультационных фирмах (консультантах), их достоинства, недостатки
14. Характеристика методического аппарата управленческого консультирования. Практическое значение классификации методов управленческого консультирования.
15. Сравнительная характеристика экспертной и процессной моделей управленческого консультирования, их достоинства, недостатки условия применения
16. Основные критерии и показатели выбора консультационной фирмы (консультантов)
17. Сравнительная характеристика проектной и процессной моделей управленческого консультирования, их достоинства, недостатки условия применения
18. Основные причины создания служб внутренних консультантов/ введения должности внутреннего консультанта
19. Деловые услуги, консультационные услуги, управленческое консультирование: понятие, основные характеристики, содержание
20. Особенности основных моделей (форм организации) служб внутренних консультантов
21. Особенности нормативно-правовой регламентации различных видов деловых услуг
22. Роль внутренних консультантов при заключении договора клиентной организации с внешними консультантами

23. Основные характеристик профессии «консультант по управлению»
24. Основные отличия внутреннего консультанта от работника с аналогичной специализацией в той же организации
25. Внутренние консультанты и принципы организации их деятельности
26. Национальные и региональные ассоциации консультантов в России: цели, назначение, функции
27. Понятие внешних и внутренних консультантов, консультантов-специалистов и дженералистов. Практическое значение классификации типов консультантов
28. Цели различных этапов консультационного процесса
29. Причины и основания обращения клиентов к консультантам
30. Техническое задание: понятие, структура, содержание, значение для клиента и консультанта
31. Оценка готовности клиентской организации к работе с консультантами
32. Предварительный и окончательный список потенциальных консультационных фирм (консультантов) в процедуре поиска и выбора консультантов: понятие, правила и критерии формирования
33. Формы организации внешнего консультирования в России и за рубежом
34. Процедура рейтинговой оценки консультационных фирм/консультантов
35. Формы организации внутреннего консультирования в России и за рубежом
36. Организация контроля в консультационном проекте
37. Система показателей оценки деятельности для различных моделей организации внутреннего консультирования
38. Особенности консультационной услуги
39. Содержание основных этапов процесса поиска и выбора консультационных фирм (консультантов)
40. Виды консультационных услуг
41. Принципы управленческого консультирования. Кодексы деловой этики и профессиональной практики консультантов
42. Процессная модель управленческого консультирования: содержание, причины неразвитости в РФ
43. Консультационное предложение: понятие, назначение, структура и содержание
44. Процедура сертификации консультантов в России в соответствии с Амстердамским стандартом профессиональной деятельности
45. Процесс консультирования: понятие, содержание, особенности в различных моделях консультирования
46. Управленческая проблема: понятие, классификация, правила формулирования, типичные ошибки при определении проблем в организации
47. Договор на оказание консультационных услуг: понятие, основные формы, структура и содержание
48. Процедура определения необходимости возможности решения проблем управления собственными силами клиентской организации

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Кафедра экономики и управления
организациями

**КИМ №8. Контрольно-измерительный материал для проведения
промежуточной аттестации в форме зачета
по дисциплине Управленческое консультирование**

Отлично- 11-10 баллов

Хорошо – 9-8 баллов

Удовлетворительно- 7-6 баллов

Неудовлетворительно – 5 и менее баллов

1) (3 балла) Осуществите выбор консалтинговой фирмы, ориентируясь на следующую информацию

Консалтинговая фирма	Репутация фирмы	Опыт команды консультантов	План работы по проекту
А	5	4	5
Б	4	5	3
В	5	5	4

Удельный вес критериев:

- опыт команды консультантов – 0,5

- план работы – 0,3

- репутация консалтинговой фирмы – 0,2

Поясните свой выбор

2) (2 балла) С помощью каких показателей можно оценить репутацию/опыт консалтинговой фирмы?

3) (2 балла) Приведите примеры возможных результатов для клиентской организации при выполнении консультантами работ по проведению маркетинговых исследований

4) (2 балла) Перечислите основные причины приглашения внешних консультантов компаниями, в которых созданы собственные службы внутренних консультантов / введена должность внутреннего консультанта

5) (2 балла) Предложите систему оценочных показателей службы внутренних консультантов как центра прибыли