

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Кубанский государственный аграрный университет  
имени И. Т. Трубилина»

Факультет управления

Кафедра менеджмента

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

**Методические указания**

по выполнению контрольных работ для обучающихся  
факультета заочного обучения направления подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Краснодар  
КубГАУ  
2019

*Составитель:* О.В. Ломакина

**Управленческий консалтинг:** метод. указания по выполнению контрольных работ для обучающихся факультета заочного обучения / О. В. Ломакина. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 24 с.

Методические указания по выполнению контрольных работ для обучающихся факультета заочного обучения по дисциплине «Управленческий консалтинг» включают перечень вопросов по основным темам, практические задания для самостоятельного выполнения.

Предназначены для обучающихся заочного обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Рассмотрено и одобрено методической комиссией факультета управления Кубанского госагроуниверситета, протокол № 6 от 25.06.2019.

Председатель  
методической комиссии

М. А. Нестеренко

© Ломакина О. В.,  
составление, 2019  
© ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный аграрный  
университет имени  
И. Т. Трубиллина», 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
Введение.....	4
1. Основные требования и методические рекомендации.....	5
2. Варианты контрольных работ.....	8
3. Вопросы к экзамену .....	18
4. Рекомендуемая литература.....	21
5. Таблица выбора контрольных работ.....	23

## ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» является формирование теоретико-методологических знаний и закрепление профессиональных навыков в области управленческого консалтинга и по осуществлению консалтинговой деятельности.

Задачи дисциплины:

- сформировать представление о возможностях, которые предоставляют менеджерам организаций консультанты по управлению;
- на основе системного подхода сформировать представление о цикле консультирования, о задачах отдельных этапов консультирования;
- сформировать навыки анализа управленческой деятельности с использованием основ экономических знаний в различных сферах деятельности;
- ознакомить с современными технологиями управленческого консультирования, этапами этого процесса, со специфическими подходами, методами и процедурами; на основе ситуационного подхода изучить приемы и овладеть методами воздействия на систему клиента, методами оргдиагностики;
- сформировать некоторые навыки консультирования организаций по конкретным направлениям их деятельности, в частности составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов, управления проектами и пр. с учетом последствий влияния на результаты деятельности организации;
- развить навыки информационного обеспечения процесса управленческого консультирования, разработки, реализации и оценки управленческих решений.

Контрольная работа является важной формой самостоятельной работы обучающихся заочной формы обучения. Она служит допуском к экзамену. Выполняемые обучающимися контрольные работы позволяют преподавателю дать предварительную оценку степени усвоения ими учебного материала по данной дисциплине.

Данные методические рекомендации разработаны с целью освоения теоретического материала и развития навыков применения количественных методов и инструментов контроллинга и письменного изложения выводов по заданиям, что способствует развитию самостоятельного творческого мышления и пониманию предмета у обучающихся.

# **1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Контрольная работа является важной формой самостоятельной работы студентов заочной формы обучения. Она служит допуском к экзамену.

Выполняемые студентами контрольные работы позволяют преподавателю дать предварительную оценку степени усвоения ими учебного материала по данной дисциплине.

Обучающийся выполняет контрольную работу по предмету в соответствии с индивидуальным заданием (вариантом). Вариант контрольной работы выбирается в соответствии с последней цифрой номера зачетной книжки и первой буквой фамилии обучающегося. Исходя из этого, предлагается 30 вариантов контрольных работ от 1 до 30-го варианта включительно. Варианты контрольных работ разбиты по темам курса (это позволит сориентировать обещающихся при выполнении заданий), но имеют сквозную нумерацию

Контрольная работа включает 2 теоретических вопроса и практическое задание. Ответы на вопросы должны быть изложены достаточно объемно и содержательно. При решении задачи должно быть обязательно приведено условие и указан подробный ход решения.

Примерный объем контрольной работы 15-20 страниц рукописного текста (формата ученической тетради). Исходными материалами для ее выполнения служат литературные источники, указанные в библиографическом списке и рекомендованные дополнительно на консультациях.

Контрольную работу оформляют с соблюдением следующих требований. На лицевой стороне обложки указывают «Контрольная работа по дисциплине «Управленческому консалтингу» и наклеивают сопроводительный бланк с заполненными данными о студенте; после обложки тетради размещают индивидуальное задание (вариант), затем план ее выполнения (оглавление).

Страницы все нумеруются, на каждой из них оставляют поля для замечаний и предложений преподавателя-рецензента, в конце приводят список использованной литературы, ставят подпись и дату завершения работы. Она должна быть аккуратно написана, и иметь опрятный вид.

Контрольная работа представляется преподавателю. После рецензирования преподавателем и допуска к собеседованию контрольная работа с рецензией возвращается обучающемуся. Он должен устранить имеющиеся в ней недостатки и представить ее с рецензией для собеседования.

Если контрольная работа не допущена к собеседованию, то студент-заочник дорабатывает ее и представляет повторно. При этом должны быть полностью сохранены записи преподавателя на обложке и по тексту контрольной работы.

### **План контрольной работы.**

Титульный лист.

Индивидуальное письменное задание (вклеивается после обложки).

План контрольной работы или оглавление (с указанием страниц, с которых начинаются разделы и подразделы).

Раздел 1. Теоретические вопросы (первый, второй).

В заголовке приводят название вопроса с указанием после него в скобках (вопрос №).

Раздел 2. В заголовке приводят номер задачи.

1. Исходные данные (условие)

2. Развернутое изложение решения задачи

Список использованной литературы (по разделам 1 и 2).

### **Критерии оценки контрольной работы.**

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы.

## 2. ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

### ТЕМА 1. КОНСАЛТИНГ, КАК ЭЛЕМЕНТ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА

#### *Вариант 1*

1. Назовите и аргументируйте 10 черт деятельности консультанта, отличающих ее от профессии менеджера.
2. Выделите отличительные и общие черты консультационных услуг и услуг в области аудита и бухгалтерского обслуживания.
3. Используя теоретические и информационные ресурсы, составьте аналитический доклад о состоянии дел малого предпринимательства в Вашем городе, в г. Краснодаре, в Краснодарском крае, в ЮФО или в РФ в целом.

#### *Вариант 2*

1. Что понимается под термином «консультационная услуга»? Назовите специфические свойства консалтинговых услуг.
2. Какие подходы к управленческому консалтингу Вам известны? Дайте характеристику каждому подходу.
3. Назовите виды типовых задач консультирования. Приведите примеры по каждому типу задач.

#### *Вариант 3*

1. Перечислите задачи управленческого консультирования. Что является продуктом консалтинговой деятельности?
2. Что понимается под «партиципативным консалтингом»?
3. Обратитесь к информации на сайтах консалтинговых услуг и нескольких крупных предприятий и фирм. Определите круг вопросов по стратегическому управлению, которые решают действующие организации и круг услуг, которые оказывают консалтинговые фирмы по стратегическому управлению. Какие выводы при сопоставлении предлагаемых и востребованных услуг Вы можете сделать?

#### *Вариант 4*

1. В чем отличие профессиональной деятельности консультанта от профессии менеджера? Каковы основные специализации консультантов в области управления?
2. Что подразумевается под термином «ожидаемый продукт» в управленческом консалтинге?

3. Перечислите и охарактеризуйте общепризнанные документы, которые регулируют сегодня качество консалтинговых услуг в мире и в России.

## ТЕМА 2. СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА

### *Вариант 5*

1. Охарактеризуйте развитие консалтинга в странах Восточной Европы?

8. Что представляло собой понятие «консультант» в советское время? Какие факторы способствовали развитию управленческого консалтинга в Российской Федерации?

3. Заполните таблицу и поясните таблицу.

История развития управленческого консалтинга в России и мире

№ п/п	Ученый	Краткая биографическая справка	Основные принципы, внесшие в науку консалтинга	Основные труды

### *Вариант 6*

1. При каких условиях стало возможным зарождение и развитие управленческого консалтинга в мире? Назовите «пионеров» развития управленческого консалтинга?

2. Откуда берет свое начало управленческое консультирование в СССР, как оно развивалось?

3. Подготовьте презентацию по одной из пяти фирм «большой пятерки» западных аудиторско-консультационных фирм Pricewaterhouse Coopers, Arthur Andersen, Ernst & Young, KPMG, Deloitte Touche Tomatsu International.

### *Вариант 7*

1. В чем заключаются проблемы западных консультационных фирм на российском рынке управленческого консультирования?

2. Назовите и охарактеризуйте признаки зрелости российского рынка управленческого консалтинга?

3. Подготовьте презентацию по одной из пяти фирм «большой пятерки» западных аудиторско-консультационных фирм

Pricewaterhouse Coopers, Arthur Andersen, Ernst & Young, KPMG, Deloitte Touche Tomatsu International.

### Вариант 8

1. Какой временной период охватывают «золотые годы» организационного консультирования? Чем они характеризуются?
2. Охарактеризуйте развитие консалтинга в странах Восточной Европы?
3. Выберите три консалтинговых организации (международную, федеральную и региональную). Для каждой организации из трех подробно опишите эволюционные процессы: долгосрочные изменения темпов роста; изменения в обслуживаемых сегментах рынка; накопление клиентами знаний о продукте; снижение уровня неопределенности; распространение владельческих (являющихся исключительной собственностью) знаний; накопление опыта (кривая обучения); расширение (или сокращение) масштабов; изменения стоимости исходных ресурсов и валютных курсов или уровня инфляции; освоение новой продукции; инновации в сфере маркетинга; инновации технологических процессов; структурные изменения в смежных отраслях; изменения государственной политики; вхождение новых и уход старых конкурентов.

## ТЕМА 3. СУБЪЕКТ И ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА

### Вариант 9

1. Из каких источников можно получить информацию о консультантах и консультационных компаниях?
2. Каковы характерные ситуации участия консультантов в решении проблем российских предприятий?
3. Дайте комментарий к рисунку на основе специфики отношений в консалтинге (рисунок).



Рисунок – Специфика консультант-клиентских отношений  
*Вариант 10*

1. Специфика взаимодействия консультанта и клиента отношений в процессе консалтинга.

2. Внешние и внутренние консультанты, их характеристика и отличия. Ролевая природа консультирования.

3. В большинстве консалтинговых команд существуют индивидуальности роли. Таким образом команды могут добиться большего успеха. Состав ролей может быть различным. Часто они бывают такими: координатор команды; сборщик информации; аналитик; составитель отчетов; контактирующий с клиентами; советник команды. Распределите эти роли консультантов по десяти типам управленческих ролей, определенных Минцбергом. Имейте в виду, что одной роли консультанта может соответствовать большее число управленческих ролей и наоборот.

*Вариант 11*

1. Перечислите отрицательные и положительные стороны внешних и внутренних консультантов.

2. Каким образом осуществляется организация отношений между клиентом и консультантом?

3. Проанализируйте, каковы основные отличия характерных черт консультанта по ресурсам от консультанта по процессу?

*Вариант 12*

1. Охарактеризуйте «плохого» и «хорошего» консультанта в процессе коммуникации при подаче предложений.

2. Какими двумя способами руководители российских компаний-клиентов выбирают консультантов? Существует ли в России универсальная методика выбора консультантов?

3. Перечислите достоинства и недостатки различных типов консультантов, проанализируйте свою группу по принципу наличия различных типов консультантов в группе. Обоснуйте свой ответ.

*Вариант 13*

1. Какие факторы обуславливают успех взаимодействия клиента с консультантами?

2. Какие типы консультантов существуют? Дайте описание положительных и отрицательных сторон каждого из них.

3. Опишите свой портрет, как «профессионального консультанта».

## ТЕМА 4. ВИДЫ И ФОРМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА

### *Вариант 14*

1. Что понимается под экспертным консультированием? Каковы его основные черты?
2. Что понимается под процессным консультированием? Каковы его основные черты?
3. Обратитесь к информации на сайтах консалтинговых услуг и нескольких крупных предприятий и фирм. Определите круг вопросов по стратегическому управлению, которые решают действующие организации и круг услуг, которые оказывают консалтинговые фирмы по стратегическому управлению. Какие выводы при сопоставлении предлагаемых и востребованных услуг Вы можете сделать?

### *Вариант 15*

1. В чем разница между программным и маркетинговым подходом?
2. Каким способом связаны между собой управленческий консалтинг и аутсорсинг?
3. Проведите экспертное консультирование в виде письменного аналитического обзора литературы, нормативных источников, практики на одну из ниже представленных проблем:
  - прав ли покупатель в магазине, если откажется оплачивать разбитый бокал;
  - отсутствие экономического образования на эффективность управленческой деятельности руководителя;

### *Вариант 16*

1. Какие два рода взаимодействия предприятия с рынком существуют?
2. Каковы практические аспекты маркетингового подхода в консультировании?
3. Составьте матрицу компетенций консультанта для каждого вида консалтинга (таблица).

Таблица – Матрица компетенций консультанта

Уровень компетенций	Знания (знаниевый блок компетенций)	Умения, практические навыки (практический блок компетенций)	Личные качества (личностный блок компетенций)
Вид консалтинга			
Экспертный			
Процессный			

Обучающий			
-----------	--	--	--

### *Вариант 17*

1. Какие существуют типы организационного консультирования в зависимости от различных признаков?

2. Какие основные принципы программного подхода в консультировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.

3. Проведите экспертное консультирование в виде письменного аналитического обзора литературы, нормативных источников, практики на одну из ниже представленных проблем:

- необходимость непрерывного процесса обучения в организации;
- возможность выведения некоторых функциональных направлений организации на аутсорсинг

## ТЕМА 5. ПРОЦЕСС КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

### *Вариант 18*

1. Ценообразование на услуги управленческих консультантов.

2. Качество консалтинговых услуг. Возможные направления оценки результатов консультирования.

3. Какая из имеющихся форм оплат консалтинговых услуг сегодня является наиболее распространенной в мире и почему? Совпадают ли мировые тенденции ценообразования консалтинговых услуг с российской традицией оплаты услуг консультантов?

### *Вариант 19*

1. Социальный и экономический аспекты эффективности управленческого консультирования

2. Кто является участником процесса консалтинга? Назовите участников процесса консалтинга. Назовите этапы процесса консалтинга.

3. Консалтинговая фирма решила повысить цены на свои услуги. Какие внешние и внутренние факторы могут способствовать этому процессу?

### *Вариант 20*

1. Можно ли пренебречь отдельными этапами процесса консалтинга или нарушить определенную последовательность? Почему?

2. Как организуются работы в процессе консалтинга?

3. Представьте весь консалтинговый процесс (этапы, стадии,

процедуры) в виде схемы.

#### *Вариант 21*

1. Что такое диагностика? Какие информационные материалы для предвари-тельных исследований используются на стадии пред-вари-тельной диагностики проблемы?

2. Что, по Вашему мнению, эффективнее в процессе консал-тинга: дискретное внедрение или непрерывное внедрение?

3. Консалтинговая фирма решила повысить цены на свои услу-ги. Какие внешние и внутренние факторы могут способствовать этому процессу?

### ТЕМА 6. АНАЛИЗ МЕТОДОВ И ИНСТРУМЕНТОВ КОНСАЛТИНГА

#### *Вариант 22*

1. Какой вид консультирования получил в России наибольшее рас-пространение?

2. Какие формы могут принимать услуги, предоставляемые кон-сультационной компанией?

3. По инициативе руководства крупной торговой сети, торгующей, например, сотовыми телефонами или обувью, Вам поручено создать од-нодневные тренинги:

– Как продавцу-консультанту отдыхать в выходные, по окончании рабочей недели?

– Как продавцу-консультанту отдыхать ежедневно после тяжелого дня общения с посетителями магазинов?

Важно учесть: нужно побудить участников тренинга следовать «правильным советам» в домашних условиях. Опишите Вашу последо-вательность действий как консультанта.

#### *Вариант 23*

1. Какие существуют методики по критерию инвестиций? Кратко охарактеризуйте каждую из них.

2. Перечислите основные пути получения данных консультантами для анализа сложившейся ситуации в компании-клиенте.

3. Вам предлагается создать качественный тренинг по подготовке героев, а также секундантов для передачи В.Р. Соловьева «Поединок» на канале РТР. Герои и секунданты уже отобраны, и их надо подготовить для эфира. Продолжительность подготовительной, исследовательской работы – 1 квартал. Время, отводимое на тренинг 1 человека: 2 встречи

по 60 – 70 минут. Опишите основные шаги, которые Вы намерены сделать.

#### *Вариант 24*

1. Перечислите методы консультирования по принципу выделения их групп по этапам консультационного процесса. Какой вид консультирования получил в России наибольшее распространение?

2. Какие формы могут принимать услуги, предоставляемые консультационной компанией?

3. Выберите один из современных методов, методов активизации мышления или групповых методов, которые используются в управленческом консалтинге, и с практической точки отработайте их на своей учебной группе, соблюдая полную методологию использования этого метода.

#### *Вариант 25*

1. Какие формы могут принимать услуги, предоставляемые консультационной компанией?

2. Каковы основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом?

3. Презентуйте методы технического аспекта и методы человеческого аспекта, используемые в управленческом консультировании, и охарактеризуйте их.

#### *Вариант 26*

1. Какие формы могут принимать услуги, предоставляемые консультационной компанией?

2. Каковы основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом?

3. По ряду обстоятельств Вы в качестве консультанта оказались на южной границе бывшего СССР и должны в течение года – без отпуска обслуживать некоторую техническую установку. Работаете Вы один, фактически работа занимает 20 – 30 минут в день. Остальное время свободно. У Вас на работе есть телевизор, показывающий три центральных российских канала (ОРТ, РТР и НТВ). Учитывая особенности местной почты, получение посылок из России с новыми журналами и книгами значительно затруднено. Интернета здесь нет и никогда не будет. Какие новые курсы/тренинги/семинары/консалтинговые продукты Вы можете разработать, имея год времени и доступ только к трем теле-каналам. Нужно назвать возможные темы и процедуру разработки.

## ТЕМА 7. КОНСАЛТИНГ В РАЗЛИЧНЫХ ОБЛАСТЯХ УПРАВЛЕНИЯ

### *Вариант 27*

1. Какие основные направления консультирования в финансовом менеджменте предприятия? Какие методы и технологии в данной области консалтинга используются?

2. Какие основные направления консультирования в области маркетинга и рекламы? Какие методы и технологии в данной области консалтинга используются?

3. Обратитесь к информации специализированных сайтов по оказанию консалтинговой поддержки малым предприятиям и фирмам Вашего города, крупного мегаполиса, конкретного региона, РФ. Определите круг существующих проблем, которые решают действующие организации, и круг услуг, которые оказывают консалтинговые фирмы малому бизнесу в выбранной Вами территориальной принадлежности. Какие выводы при сопоставлении предлагаемых и востребованных услуг Вы можете сделать?

### *Вариант 28*

1. Какие основные направления консультирования в области общего стратегического менеджмента? Какие методы и технологии в данной области консалтинга используются?

2. Какие основные направления консультирования в области информационных технологий? Какие методы и технологии в данной области консалтинга используются?

3. Используя информационные ресурсы, перечислите имеющиеся в г. Краснодаре и ЮФО консалтинговые Ассоциации. Определите их назначение в регулировании регионального рынка консалтинговых услуг.

### *Вариант 29*

1. Чем отличаются специализированные консалтинговые услуги от остальных? Что понимается под инжинирингом?

2. Что такое лоббирование? Что понимается под «лабораторией консультирования»?

3. Обратитесь к информации на сайтах консалтинговых услуг и нескольких крупных предприятий. Определите круг вопросов по операционному и организационному менеджменту, которые решают действующие предприятия и круг услуг, которые оказывают консалтинговые фирмы по операционному и организационному проекти-

рованию. Какие выводы при сопоставлении предлагаемых и востребованных услуг Вы можете сделать?

*Вариант 30*

1. В чем суть консалтинга производственных процессов?
2. Есть ли особенности консалтинга малых предприятий? В чем они заключаются?
3. Используя теоретические и информационные ресурсы, составьте информационную справку для предпринимателей о существующих формах поддержки малого предпринимательства в Вашем городе, в г. Краснодаре, в Краснодарском крае, в ЮФО или в РФ в целом

### 3. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятие и виды управленческого консультирования.
2. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
3. Профессиональные требования к консультанту.
4. Анализ проблем клиентской организации.
5. Обоснование решения о приглашении консультантов.
6. Понятие процесса управленческого консультирования.
7. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика.
8. Стадии и этапы управленческого консультирования.
9. Начало работы. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения.
10. Диагностирование.
11. Выявление необходимых фактов. Их анализ и синтез.
12. Установление обратной связи с клиентом. Планирование действий.
13. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению.
14. Внедрение консультационного проекта. Контроль за его реализацией.
15. Обучение персонала клиента работе в новых условиях.
16. Завершение работы над проектом. Оценка результатов работы, подведение итогов и расчет по обязательствам, обсуждение планов будущего сотрудничества.
17. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации.
18. Ассоциации консультантов.
19. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.
20. Алгоритм поиска консультационной организации.
21. Техническое задание консультанту.
22. Анализ предложений консультантов.
23. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
24. Принципы организации консультант-клиентских отношений.
25. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения кон-

сультационных работ.

26. Содержание завершающего консультационного отчета.
27. Системный подход к решению управленческих проблем.
28. Сбор и анализ данных на объекте консультирования.
29. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг.
30. Оценка результатов консультирования.
31. Создание консультационной организации.
32. Экономика и стратегия консультационной организации.
33. Типы организационных структур консультационных организаций.
34. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.
35. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
36. Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации.
37. Характеристика российских консультационных организаций.
38. Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг.
39. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке.
40. Преимущества и недостатки использования зарубежных консультантов в России.
41. Структура консультационных услуг.
42. Критерии профессионализма консультанта.
43. Внешние и внутренние консультанты.
44. Анализ проблем клиентской организации.
45. Причины и основания для обращения к консультантам.
46. Организация внешнего консультирования.
47. Организация внутреннего консультирования.
48. Ассоциации консультантов.
49. Источники информации для поиска консультационной фирмы.
50. Выявление потенциальных консультантов.
51. Процесс выбора консультационной фирмы.
52. Модель процесса поиска и выбора консультационной фирмы.
53. Критерии выбора консультантов фирмы.

- 54. Назначение технического задания.
- 55. Структура и содержание технического задания.
- 56. Модель технического предложения консалтинговой компании.
- 57. Анализ и оценка технического предложения.
- 58. Формы соглашений между клиентом и консультантом.
- 59. Структура и содержание контракта.
- 60. Принципы консультанта и заповеди клиента.
- 61. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 62. Модель процесса консультирования.
- 63. Экспертное консультирование.
- 64. Консультирование по проекту.
- 65. Консультирование по процессу.
- 66. Условия эффективного консультирования в управлении

## 4. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Основная

1. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — 5-238-00717-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81706.html>

2. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/24402](http://www.dx.doi.org/10.12737/24402).

3. Управленческое консультирование : учеб. пособие / М.М. Соколова. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 215 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/1037313>

### Дополнительная

1. Блинов А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебник для магистров / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 212 с. — 978-5-394-02052-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60539.html>

2. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 363 с. — 978-5-394-03243-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85734.html>

3. Киреева, О. Ф. Коммуникационный консалтинг как средство обеспечения информационной безопасности в современном обществе [Электронный ресурс] : монография / О. Ф. Киреева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 138 с. — 978-5-394-03374-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85378.html>

### Рекомендуемые интернет сайты

– [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs/](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/) – Министерство финансов Российской Федерации официальный сайт;

– <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=29> – Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов:

- 1     НВ: Экономика, тренды и управление
- 2     Бизнес. Экономика, Маркетинг, Менеджмент
- 3     Конъюнктура товарных рынков (КТР)
- 4     Маркетинг. Менеджмент
- 5     Менеджмент в России и за рубежом
- 6     Менеджмент и бизнес-администрирование
- 7     Управление проектами и программами
- 8     Экономика и менеджмент систем управления
- 9     Управленческий консалтинг
- 10    Экономика и предпринимательство

– <http://www.uptp.ru> – Журнал «Проблемы теории и практики управления»

– <http://www.infostat.ru> – Информационно-издательский центр «Статистика России»

– <http://www.gks.ru> – Официальный сайт «Росстата»

– <http://www.dni.ru> – Интернет издание «Дни.ру».

**ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**«Управленческий консалтинг»**

Первая буква фамилии	Последняя цифра номера зачетки										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
А	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	
Б	25	26	27	28	29	30	29	28	27	26	
В	10	9	8	7	6	5	6	7	8	9	
Г	20	21	22	23	24	25	24	23	22	21	
Д	15	14	13	12	11	10	11	12	13	14	
Е,Ё	17	18	19	20	21	22	21	20	19	18	
Ж,З	20	19	18	17	16	15	16	17	18	19	
И	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	
К	25	26	27	28	29	30	29	28	27	26	
Л	10	9	8	7	6	5	6	7	8	9	
М,Н	20	21	22	23	24	25	24	23	22	21	
О	15	14	13	12	11	10	11	12	13	14	
П,Т	17	18	19	20	21	22	21	20	19	18	
Р,У	20	19	18	17	16	15	16	17	18	19	
С,Ф	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	
Х,Ц	25	26	27	28	29	30	29	28	27	26	
Ч,Ш	10	9	8	7	6	5	6	7	8	9	
Щ,Э	20	21	22	23	24	25	24	23	22	21	
Ю	15	14	13	12	11	10	11	12	13	14	
Я	17	18	19	20	21	22	21	20	19	18	

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

*Методические рекомендации*

*Составитель: Ломакина Оксана Вячеславовна*

Формат  $60 \times 84 \frac{1}{16}$ .  
Усл. печ. л. – 1,5. Уч.-изд. л. –