


**ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ**  
**Кафедра Кадровой политики и управления персоналом**

Рег. № УП. 03-34  
«25» 05 2017 г.

**УТВЕРЖДЕН**  
на заседании кафедры  
Протокол от «10» 05 2017 г. № 10  
Заведующий кафедрой И.Э. Толстова  
 И.О. Фамилия  
(подпись)

**ФОНД**  
**ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.Б.32 Основы управленческого консультирования**

**38.03.03 Управление персоналом**

---

**основной вид деятельности: организационно-управленческая  
и экономическая**

**Новосибирск 2017 г.**

**фонда оценочных средств**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
<b>1</b>	<b>Тема 1.</b> Сущность и содержание консультационной деятельности	ОК-5  ОПК-7	<i>Работа со словарем Составление сравнительной таблицы</i>
<b>2</b>	<b>Тема 2.</b> Управленческое консультирование как профессиональная деятельность		<i>Вопросы для самоподготовки Конспектирование темы</i>
<b>3</b>	<b>Тема 3.</b> Процесс управленческого консультирования		<i>Вопросы для самоподготовки</i>
<b>4</b>	<b>Тема 4.</b> Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования		<i>Вопросы для самоподготовки</i>
<b>5</b>	<b>Тема 5.</b> Маркетинг консультационных услуг		<i>Вопросы для самоподготовки</i>
<b>6</b>	<b>Тема 6.</b> Деловые игры в управленческом консультировании		<i>Конспектирование тем Кейс-задание</i>
<b>7</b>	<b>Тема 7.</b> HR-консалтинг		<i>Кейс-задание (работа в группе 5-7 человек)</i>
<b>8</b>	<b>Тема 8.</b> Управленческое консультирование на предприятиях АПК		<i>Вопросы для самоподготовки</i>

## Вопросы к зачету

по дисциплине Основы управленческого консультирования  
(наименование дисциплины)

1. Этика консультационных отношений
2. Виды консультационных организаций
3. Современные информационные технологии в управленческом консультировании
4. Особенности процесса консультирования
5. Критерии выбора консультационной организации
6. Основные принципы консультирования
7. Российская практика управленческого консультирования
8. Методика проведения обучающего консультирования
9. Методика проведения процессного консультирования
10. Методика проведения диагностического консультирования
11. Информационное обеспечение консультационной деятельности
12. Нормативная база управленческого консультирования
13. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования
14. Методы управленческого консультирования
15. Субъекты и объекты управленческого консультирования
16. Консультационная деятельность как деловая услуга
17. Классификация и характеристика консультационных услуг
18. Оценка качества консультационных услуг
19. Организация внешнего консультирования
20. Организация внутреннего консультирования

### **Критерии оценки:**

Отметка «зачтено» предполагает:

- Хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- Последовательное изложение материала курса;
- Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- Достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «не зачтено» предполагает:

- Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

## Темы рефератов

по дисциплине Основы управленческого консультирования  
(наименование дисциплины)

1. Алгоритм поиска консультационной фирмы
2. Анализ работы консультантов при осуществлении консультационных проектов
3. Деловые услуги и консультационная деятельность
4. Документационное обеспечение консультационных процессов
5. История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования
6. Консультационный кейс как форма отчета консультационной организации
7. Критерии профессионализма консультанта
8. Маркетинг консультационных услуг
9. Определение и классификация управленческого консультирования
10. Организация интернет-консультирования
11. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования
12. Особенности клиентов консультационных организаций
13. Особенности консультирования в различных сферах менеджмента
14. Оформление договорных отношений при осуществлении управленческого консультирования
15. Оценка результатов консультирования
16. Поведенческие аспекты консультационного процесса
17. Примеры проблем, решаемых российскими консультантами
18. Причины обращения клиентов к консультантам
19. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе
20. Процедура выбора консультантов клиентами
21. Работа консультанта с клиентской организацией
22. Различие внешних и внутренних консультантов
23. Ролевая природа управленческого консультирования
24. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в мире
25. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в России
26. Деловые игры в управленческом консультировании

27. Стадии, этапы и фазы консультационного процесса
28. Структура консультационного кейса
29. Субъекты и объекты управленческого консультирования
30. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг
31. Формирование цены консультационной услуги
32. Формы профессиональных услуг, связанных с управленческим консультированием
33. Характеристика ассоциаций консультантов
34. Характеристика основных элементов консультационного кейса
35. Эффективность использования консультационных услуг

### **Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «**не зачтено**» – тема реферата не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

**Работа со словарем**

**Составление сравнительной таблицы**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 1: Сущность и содержание консультационной деятельности**

**Задание 1.** Составить словарь основных рабочих терминов.

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если словарь имеет четкую логическую структуру, по своему содержанию соответствует теме, количество представленных терминов 15 и более.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если словарь не имеет четкую логическую структуру, по своему содержанию не соответствует теме, количество представленных терминов менее 15.

**Задание 2.** Составить сравнительную таблицу «Программный и маркетинговый подход в управленческом консультировании (Методы, цели, объекты, временной интервал).

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если таблица имеет четкую логическую структуру, по своему содержанию соответствует теме.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если таблица не имеет четкую логическую структуру, по своему содержанию не соответствует теме.

**Вопросы для самоподготовки**

**Конспектирование темы**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 2: Управленческое консультирование как профессиональная деятельность**

**Задание 1. - Вопросы для самоподготовки**

- 1) Перечислите виды консультационных организаций
- 2) В чем состоит специфика управленческого консультирования предприятий (организаций) малого и среднего бизнеса?
- 3) В чем состоит специфика управленческого консультирования корпоративной компании (организации)?

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы не были представлены и / или ответы были не верными.

**Задание 2. - Конспектирование темы: «Профессиональный внутренний и внешний консалтинг».**

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если представленная работа (конспект) имеет четкую логическую структуру, основные положения обоснованы как теоретически, так и практически, содержание работы соответствует выбранной теме.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если конспект не был представлен и / или выполнен не верно.

**Вопросы для самоподготовки**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 3: Процесс управленческого консультирования**

**Вопросы для самоподготовки**

- 1) Сбор и анализ данных на объекте консультирования.
- 2) Оценка качества консультационных услуг.
- 3) Оценка результатов консультирования.

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы не были представлены и / или ответы были не верными.



**Вопросы для самоподготовки**

**Тест текущих знаний**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 4: Субъекты и объекты консультирования.  
Виды и формы консультирования**

**Задание 1. - Вопросы для самоподготовки**

1) Опишите (перечислите) в чем состоят основные проблемы «консультант – клиентских» отношений.

2) Сравните виды управленческого консультирования, укажите слабые и сильные стороны.

Дайте общую характеристику экспертного консультирования.

Дайте общую характеристику процессного консультирования.

Дайте общую характеристику обучающего консультирования.

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы не были представлены и / или ответы были не верными.

**Вопросы для самоподготовки**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 5: Маркетинг консультационных услуг**

**Вопросы для самоподготовки**

- 1) Роль маркетологов в привлечении заказов.
- 2) Маркетинг и организация продаж консультационных услуг

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы не были представлены и / или ответы были не верными.

## Конспектирование тем

### Кейс-задание

по дисциплине Основы управленческого консультирования  
(наименование дисциплины)

#### Тема 6: Деловые игры в управленческом консультировании

**Задание 1:** Выполните конспект каждой из представленных тем:

1. Деловые игры и их использование в управленческом консультировании
2. Деловые игры на различных уровнях управленческого консультирования

#### Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если конспекты имеют четкую логическую структуру, основные положения обоснованы как теоретически, так и практически, содержание конспекта соответствует теме.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если конспект не был представлен и / или выполнен не верно.

#### Задание 2. Кейс - задание

**Описание ситуации:** «Золотая обезьяна» - компания, которая выходит на рынок компьютерных игр. Основным рынком потребителей для компании является русскоязычные пользователи мобильных устройств и социальных сетей. Стоит отметить, что каждая игра может иметь несколько языковых версий на основных мировых языках.

В марте следующего года выходит новый продукт компании «**Волшебный менеджер**». «**Волшебный менеджер**» – это экономическая стратегия управления городом. Игроку предоставлены инструменты управления развитием, такие, как изменение ландшафта, покупка ресурсов, постройка различных объектов, принятие политических решений и т.п. В игре жители чутко реагируют на качество управления городом, а при плохом управлении могут даже поднять бунт, устраивать поджоги или умирать от голода....

**Задание кейса:** Вам как консультанту необходимо обосновать применение данной игры в практике управленческого консультирования.

Также вы можете предложить свой вариант игры с её кратким описанием.

#### Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если задание кейса выполнено.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если задание кейса не выполнено и / или выполнено не верно.

## Кейс-задание (работа в группе 5-7 человек)

по дисциплине Основы управленческого консультирования  
(наименование дисциплины)

### Тема 7. HR-консалтинг

#### *Разработка профиля компетенций как современная HR-практика*

Процесс формирования модели компетенций организации можно представить в виде схемы (см. рис. 1). Как видно из рисунка, формирование профиля ключевых компетенций является одной из задач стратегического планирования и управления организацией. Содержание ключевых компетенций следует из стратегии развития организации.

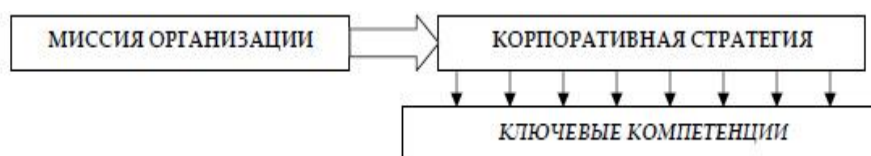


Рис. 1. Схема формирования ключевых компетенций

Количество ключевых компетенций для разных компаний может варьироваться. При этом чрезмерная их детализация приводит к сложностям в оценке и подборе персонала (например, при наличии 50-100 компетенций). Каждая разработанная компетенция должна быть максимально **конкретно сформулирована**, т.к. одни и те же слова, фразы, термины могут по-разному трактоваться в разных условиях.

#### **Задание:**

1. **Разработать Модель компетенций и Профиль должности сотрудников** в соответствии с целями и стратегическими планами развития определенной организации и требованиями к квалификации должности.
2. **Обосновать применение Модели компетенций при:**
  - подборе новых сотрудников
  - формировании кадрового резерва и планировании карьеры
  - проведении оценочных и аттестационных мероприятий
  - формировании системы обучения всех сотрудников и составлении личных планов развития.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студентам, если разработанные Модель компетенций и Профиль должности сотрудников имеют четкую формулировку и логическую структуру, применение Модели компетенций обосновано как теоретически, так и практически.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студентам, если кейс-задание не выполнено и / или выполнено не верно.

**Вопросы для самоподготовки**

по дисциплине **Основы управленческого консультирования**  
(наименование дисциплины)

**Тема 8: Управленческое консультирование на предприятиях АПК**

**Вопросы для самоподготовки**

- 1) Анализ и оценка организации управленческого консультирования менеджмента сельскохозяйственных предприятий.
- 2) Характеристика основных потребителей консультационных услуг в агропромышленном комплексе

**Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы не были представлены и / или ответы были не верными.

## ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

по дисциплине Б1.Б.32 Основ управленческого консультирования  
(наименование дисциплины)

### ВАРИАНТ 1

1. Процесс консультирования – это ...

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

2. Условие оказания консультационной помощи

- 1) желание консультанта
- 2) желание клиента
- 3) директивное предписание
- 4) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих условиях

3. Консультант – это ...

- 1) специалист, имеющий управленческое образование
- 2) специалист в области налогообложения, бухгалтерского учета, управления персоналом и т.д.
- 3) специалист, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации
- 4) специалист, имеющий экономическое образование

4. Специалист в какой-либо области, получивший подготовку по управленческому консультированию и не входящий в состав консультируемой организации – это консультант...

- 1) внешний
- 2) внутренний
- 3) приглашенный
- 4) все перечисленные ранее ответы не верны

5. Проблемы управления в области кадровой политики решают консультанты по...

- 1) маркетингу
- 2) производству
- 3) управлению персоналом
- 4) рекламе

## **ВАРИАНТ 2**

1. При работе с клиентом консультант должен ...
  - 1) выполнять все требования руководителя организации-клиента
  - 2) владеть педагогикой и риторикой
  - 3) обладать навыками системного подхода к решению проблем
  - 4) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента
2. Отличительная черта консультанта от менеджера ...
  - 1) умение принимать решения
  - 2) широкий кругозор
  - 3) ораторские навыки
  - 4) независимый взгляд на компанию со стороны
3. Основной фактор производства консультационных услуг
  - 1) гибкость и легкая адаптивность
  - 2) интеллектуальный капитал
  - 3) ораторское искусство
  - 4) знание иностранных языков
4. Специалист, который входит в состав консультируемой организации и оказывает помощь руководителям в пределах консультируемой организации – это консультант...
  - 1) внешний
  - 2) внутренний
  - 3) приглашенный
  - 4) все перечисленные ранее ответы верны
5. По разным аспектам (что, кто, где, когда, в какой степени) выясняют разницу между объектом, где проблема существует, и другим, очень похожим на него объектом, где такой проблемы не существует, при использовании метода:
  - 1) анализа проблем
  - 2) решения проблем
  - 3) игнорирования проблем
  - 4) все перечисленные ранее ответы верны

## **ВАРИАНТ 3**

1. При работе с клиентом консультант должен ...
  - 1) выполнять все требования руководителя организации-клиента
  - 2) владеть педагогикой и риторикой
  - 3) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента
  - 4) обладать навыками системного подхода к решению проблем
2. Отчет о проделанной работе, сообщающий клиенту нечто новое относительно его организации и позволяющий понять метод, применяемый консультантом, повысить степень участия клиента в выполнении задания, помочь консультанту оставаться на правильном пути, представляет собой ...
  - 1) обратную связь с клиентом
  - 2) непредвзятое мнение о причинах проблемы
  - 3) диагностику проблемы
  - 4) представление предложений

3. Процедура технологии решения проблем, определение конкретных средств, действий, мероприятий, воздействий на связи для достижения целей и решения проблем – это ...

- 1) выработка решений
- 2) анализа проблем
- 3) игнорирования проблем
- 4) все перечисленные ранее ответы верны

4. Специалист, который входит в состав консультируемой организации и оказывает помощь руководителям в пределах консультируемой организации – это консультант...

- 1) внутренний
- 2) приглашенный
- 3) внешний
- 4) все перечисленные ранее ответы верны

5. По разным аспектам (что, кто, где, когда, в какой степени) выясняют разницу между объектом, где проблема существует, и другим, очень похожим на него объектом, где такой проблемы не существует, при использовании метода:

- 1) решения проблем
- 2) игнорирования проблем
- 3) анализа проблем
- 4) все перечисленные ранее ответы верны

#### **Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если количество правильных ответов 50 % и более;

- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если количество правильных ответов менее 50 %.



**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ  
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»**

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

**Формируемые компетенции:**

1. Способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия **ОК-5**

**1. При работе с клиентом консультант должен ...**

- 5) выполнять все требования руководителя организации-клиента
- 6) владеть педагогикой и риторикой
- 7) обладать навыками системного подхода к решению проблем
- 8) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента

**2. Отличительная черта консультанта от менеджера ...**

- 5) умение принимать решения
- 6) широкий кругозор
- 7) ораторские навыки
- 8) независимый взгляд на компанию со стороны

**3. Основной фактор производства консультационных услуг**

- 5) гибкость и легкая адаптивность
- 6) интеллектуальный капитал
- 7) ораторское искусство
- 8) знание иностранных языков

**4. Специалист, который входит в состав консультируемой организации и оказывает помощь руководителям в пределах консультируемой организации – это консультант...**

- 5) внешний
- 6) внутренний
- 7) приглашенный
- 8) все перечисленные ранее ответы верны

**5. По разным аспектам (что, кто, где, когда, в какой степени) выясняют разницу между объектом, где проблема существует, и другим, очень похожим на него объектом, где такой проблемы не существует, при использовании метода:**

- 5) анализа проблем
- 6) решения проблем
- 7) игнорирования проблем
- 8) все перечисленные ранее ответы верны

**По ОК 5 получены результаты:** \_\_\_\_\_

2. Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других **ОПК-7**

**1. Процесс консультирования – это ...**

- 5) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации
- 6) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
- 7) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента
- 8) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

**2. Условие оказания консультационной помощи**

- 5) желание консультанта
- 6) желание клиента
- 7) директивное предписание
- 8) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих условиях

**3. Консультант – это ...**

- 5) специалист, имеющий управленческое образование
- 6) специалист в области налогообложения, бухгалтерского учета, управления персоналом и т.д.
- 7) специалист, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации
- 8) специалист, имеющий экономическое образование

**4. Специалист в какой-либо области, получивший подготовку по управленческому консультированию и не входящий в состав консультируемой организации – это консультант...**

- 5) внешний
- 6) внутренний
- 7) приглашенный
- 8) все перечисленные ранее ответы не верны

**5. Проблемы управления в области кадровой политики решают консультанты по...**

- 5) маркетингу
- 6) производству
- 7) управлению персоналом
- 8) рекламе

**По ОПК 7 получены результаты:** \_\_\_\_\_

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если процент правильных ответов составляет 80-100%;
- оценка «хорошо» - 70-79%
- оценка «удовлетворительно» - 50 и более %
- оценка «неудовлетворительно» менее 50%

**ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ количество баллов** \_\_\_\_\_

Составитель: \_\_\_\_\_ Инициалы, фамилия

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

### Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный);

Составитель \_\_\_\_\_ Т.Ю.Калошина  
подпись

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.