

Негосударственное частное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Алтайский экономико-юридический институт"  
Кафедра управленческих дисциплин

Ректор Алтайского экономико-  
юридического института  
И. В. Шенявский  
"24" августа 2016 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
по дисциплине

Управленческий консалтинг

для направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
квалификация (степень) "бакалавр"  
Профиль подготовки  
"Государственная муниципальная служба"

Барнаул 2016

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1.1. Область применения

Фонд оценочных средств – является неотъемлемой частью учебно-методического комплекса учебной дисциплины «Управленческий консалтинг» и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

### 1.2. Контролируемые компетенции

<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Этап формирования компетенции</b>	<b>Способ оценивания</b>	<b>Оценочное средство</b>
ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-2: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

<p>основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>			
<p>ПК-5: умение разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы,</p>	<p>базовый</p>	<p>Зачет</p>	<p>Комплект контролирующих материалов для зачета</p>

административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях			
ПК-7: умение моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-9: способность осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-10: способность к взаимодействиям в ходе служебной	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для

деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению			зачета
ПК-13: способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-19: способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-21: умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

принимать корректирующие меры			
-------------------------------------	--	--	--

Показатели оценивания компетенций представлены в разделе «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины «Управленческий консалтинг» с декомпозицией: знать, уметь, владеть.

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Управленческий консалтинг» используется 100-балльная шкала.

Профессиональный уровень “5” (отлично)	85-100	Ответ хорошо структурирован; полное понимание исследуемого вопроса; полный и глубокий анализ вопроса; критическое использование теории и рекомендуемого материала для чтения; расширение и углубление лекционного материала; аргументированная логика; продуманность, творческий и оригинальный подход к освещению вопроса; иллюстративность массой примеров и данных
Продвинутый уровень “4” (хорошо)	70-84	Хорошая организация, но ряд несущественных упущений в плане содержания; умение аргументировать и использовать примеры; некоторое расширение и углубление лекционного материала; использование соответствующих концептуальных моделей
Базовый уровень “3” (удовлетворительно)	60-69	Удовлетворительный уровень, есть ряд существенных упущений; слабые места в стилевом оформлении, структуре и анализе; в основном базируется на лекционном материале; информация представлена четко, но отсутствует оригинальность в ее изложении
Минимальный уровень “2” (неудовлетворитель но)	35-59	Неудовлетворительное выполнение; частичное понимание проблемы; несмотря на наличие ряда весьма удачных мест, работа характеризуется отсутствием тщательного анализа; неадекватность примеров

Минимальный уровень "1" (неудовлетворительно)	0-34	Отсутствие понимания вопроса, работа не структурирована и не соответствует требованиям; наличие серьезных ошибок и несоответствий
---	------	---

### Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

Разбивка баллов.

Промежуточный рейтинг – 70 баллов:

1) Рейтинг работы студента на практических занятиях – 22 балла.

Максимальный рейтинг, который студент может заработать на одном семинарском занятии – 2 балла:

- за отличный ответ (полный, безошибочный) – 2 балла;
- за активную работу на семинаре (от 2 до 4 выступлений) – 1-2 балла;
- за неточное выступление, за неточное дополнение — 1 балл;
- за отказ от ответа, за неправильный ответ – 0 баллов.

2) Рейтинг контрольных точек – 25 баллов.

3) Рейтинг посещения лекционных занятий – 6 баллов.

4) Рейтинг посещения семинарских занятий – 7 баллов.

5) Рейтинг поощрительный – 10 баллов:

- разработка сценария деловой игры – 10 баллов;
- составление кроссвордов – 5 баллов;
- решение задач повышенной сложности – 5-10 баллов;
- Написание и защита реферата – 3-7 баллов.

Сдача зачета – 30 баллов.

### Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ФГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) зачтено	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) зачтено	85 – 89	B (очень хорошо)
	75 – 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) зачтено	65 – 69	
3 (удовлетворительно) зачтено	60 - 64	E (посредственно)
	2 (неудовлетворительно) не зачтено	Ниже 60 баллов

## 2. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

### 2.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости

#### **Перечень тем рефератов (докладов):**

1. Возникновение и современное состояние консалтинга в России и в мире.
2. Особенности и перспективы развития консалтинга в России.
3. Различия российской и западной школ консультирования.
4. Современные российские технологии консультирования.
5. Моделирование консалтингового процесса.
6. Консультирование в различных областях менеджмента.
7. Консультирование в области стратегического планирования и управления.
8. Консультирование в области управления маркетингом.
9. Консультирование в области финансового управления.
10. Консультирование в области организационных структур управления и процессов принятия решений.
11. Консультирование в области бухгалтерского учета.
12. Консультирование в области управления персоналом.
13. Консультирование в области организации производства.
14. Консультирование в области информационных технологий.
15. Консультирование в области корпоративных структур.
16. Консультирование в области экологии.
17. Консультирование по организации малого бизнеса.
18. Консультирование по вопросам управления изменениями и сопротивление изменениям.
19. Стратегическое планирование деятельности консалтинговой фирмы.
20. Методы ценообразования в консалтинговом бизнесе.
21. Эффективные коммуникации в консалтинге.
22. Качество консалтинговых услуг и его измерение.
23. Система мотивации в консалтинговом бизнесе.
24. Роль маркетинга в развитии консалтингового бизнеса.
25. Консалтинг в управлении государственным сектором.

#### **Примеры тестовых заданий**

1. Консалтинг – это:
  - а) профессиональные услуги по экономике и управлению;
  - б) управление в сфере экономики и бизнеса;
  - в) деловые услуги;
  - г) предпринимательская деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей экономики и управления в консультациях и других видах профессиональных услуг.



2. Специалист по консалтингу - это:
- а) консультант оказывающий консалтинговую помощь;
  - б) профессиональный консультант, рассматривающий консультирование как профессию.
3. Консалтинговая услуга – это:
- а) устный совет;
  - б) консалтинговый проект;
  - в) работа по заданию клиента.
4. Консалтинговый процесс- это:
- а) консалтинговый проект;
  - б) консалтинговый проект с учетом предпроектной и послепроектной стадии.
5. Наиболее эффективные средства продвижения консалтинговых услуг на рынке - это:
- а) вербовка;
  - б) соблазнение;
  - в) клиентно-ориентированный консалтинг.
6. Цена консалтинговых услуг – это:
- а) зарплата консультанта;
  - б) плата консалтинговой фирме на использование её консультанта.
7. Экспертное консультирование – это:
- а) консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению;
  - б) консультант активно взаимодействует с клиентом;
  - в) консультант внедряет свои знания и решения, и обучает клиента.
8. Стратегия консалтинговой фирмы – это:
- а) выбор направлений консультирования на перспективу;
  - б) определение сильных и слабых сторон деятельности фирмы;
  - в) определение конкурентов и взаимоотношения с ними.
9. Консультирование в области стратегического планирования – это:
- а) выбор стиля руководства;
  - б) определение стратегии развития;
  - в) оптимизация управления организацией.
10. Консультирование в области маркетинга – это:
- а) консультации по вопросам производства продукции;
  - б) консультации по вопросам исследования рынка, с целью обеспечения принятия решений в области сбыта, ценообразования, рекламы и т.д.

## Пример содержания тренировочного упражнения

Упражнение «Закончи предложения»

Время выполнения: от 45 минут до 1 часа.

Цель: исследование представлений участников о ряде вопросов, относящихся к самоосознаванию и консультированию.

Число участников: от 5 до 15 человек.

Обстановка: помещение, достаточно просторное для того, чтобы все участники могли сидеть в общем круге, а в случае необходимости разбиться на пары и работать, не мешая друг другу. Необходимо приготовить большие листы бумаги и маркеры или доску с мелом для записи комментариев членов группы в ходе обсуждений. Листы бумаги с подобными комментариями можно прикрепить к доске и использовать в качестве заметок для памяти. Их можно оставить на доске до завершения работы тренинга. Эти «памятки» будут отражать взаимосвязь проводимых занятий и демонстрировать прогресс в обучении.

Можно написать основные теоретические моменты в специальной презентации и демонстрировать их с помощью проектора на экране. Все печатные материалы к упражнению должны быть подготовлены заранее и в достаточном количестве. Списки литературы можно раздать в конце упражнения, по объему они не должны превышать страницы.

Важно, чтобы как само упражнение, так и последующее обсуждение проходили активно и каждый участник имел возможность высказаться.

Методика: задача преподавателя состоит в том, чтобы пользуясь приведенным ниже списком незавершенных предложений просить по очереди каждого из участников придумать окончания этим предложениям, зачитывая либо все подряд, либо выбирая их в случайном порядке. Вот эти незавершенные предложения:

- Хороший консультант всегда...
- Самое важное правило в консультировании – это...
- То, что я больше всего хотел бы изменить в себе, – это...
- Человек, который больше всех в данной группе похож на меня, – это...
- Человек, который больше всех в данной группе не похож на меня, – это...
- Следующим этапом моей подготовки в области консультирования будет...
- Больше всего мне хотелось бы...
- Если бы я мог выбрать, где мне жить, я бы выбрал...
- Если бы я мог поменяться местами с человеком, которого знают все здесь присутствующие, я бы поменялся местами с...
- Мое самое ценное качество – это...

- Консультирование требует того, чтобы...
- Наиболее эффективные консультанты всегда...
- Самое сложное для меня – это...
- Вещи, которые мне нравятся больше всего, – это...
- Люди, которыми я восхищаюсь, – это...

Можно вносить дополнения в этот список. В конце одного или нескольких «кругов» участники должны проводить обсуждение, подводя итоги того, что получилось.

Оценивание: проводится в два «круга». В ходе первого круга все участники по очереди говорят о том, что им меньше всего понравилось в данном упражнении, в ходе второго – что больше всего понравилось. Преподаватель также должен принять участие в процессе оценивания и решить, стоит или нет проводить обсуждение тех моментов, на которые обратили внимание участники.

Завершение: участникам предоставляется 5 минут на задавание вопросов, выражение чувств, обращения к другим участникам группы и проговаривание всего того, что возникло в процессе выполнения упражнения.

### **Практическая работа на занятии:**

1. Выполнить структуризацию теоретического материала и предложить стратегию проведения консультирования.
2. Определить возможные решения в ходе проведения консультирования при различных эмоциональных реакциях собеседника.
3. Выделите навыки, позволяющие «разговорить» собеседника.

## 2.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

### **Перечень вопросов для подготовки к зачёту:**

1. История понятия «консалтинг».
2. История консультирования Древнего мира.
3. Китай и Япония: зарождение традиций консалтинга.
4. Европейский опыт консультирования от древности до наших дней.
5. Трехединая концепция организации.
6. Графическая модель целей организации.
7. Основные модели организации.
8. Особенности консультационной услуги.
9. Консультанты как часть системного управления организации.
10. Консультирование как задача организации.
11. Междисциплинарность консультирования.
12. Причины обращения к консультантам.
13. Типология консультирования.
14. Понятие «деловой услуги».

15. Классификация деловых услуг.
16. Структура консультационных услуг.
17. Критерии профессионализма консалтинга.
18. Внешние и внутренние консультанты.
19. Анализ проблем клиентской организации.
20. Причины и основания для обращения к консультантам.
21. Организация внешнего консультирования.
22. Организация внутреннего консультирования.
23. Ассоциации консультантов.
24. Источники информации для поиска консультационной фирмы.
25. Выявление потенциальных консультантов.
26. Процесс выбора консультационной фирмы.
27. Модель процесса поиска и выбора консультационной фирмы.
28. Критерии выбора консультантов фирмы.
29. Назначение технического задания.
30. Структура и содержание технического задания.
31. Модель технического предложения консалтинговой компании.
32. Анализ и оценка технического предложения.
33. Формы соглашений между клиентом и консультантом.
34. Структура и содержание контракта.
35. Принципы консультанта и заповеди клиента.
36. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
37. Модель процесса консультирования.
38. Экспертное консультирование.
39. Консультирование по проекту.
40. Консультирование по процессу.
41. Управление консультационным проектом.
42. Распределение консультационных работ по этапам и срокам.
43. Процедуры процесса консультирования.
44. Условия эффективного консультирования в управлении.
45. Классификация методов консультирования.
46. Стандартный набор первоочередных мер по итогам консультирования.
47. Реинжиниринг.
48. Процедуры методов работы с клиентами.
49. Методы тестирования и тренинга.
50. Методы активизации творческого мышления.
51. Метод номинальных групп.
52. Методы организационной самодиагностики.
53. Причины разочарования клиента.
54. Причины разочарования консультанта.
55. Модель процесса контроля.
56. Основные направления контроля.
57. Типичные ошибки несоответствия результата.
58. Оценка выгод, полученных клиентом.

59. Оценка выгод, получаемых консультантом.

60. Система измерителей и оценок в клиентской организации.

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.

#### 3.1. Текущий контроль успеваемости студентов

Текущий контроль успеваемости – это установление уровня знаний, умений, владений студентов по отношению к объему и содержанию разделов (модулей, частей) учебных дисциплин, представленных и утвержденных в учебных планах и учебных программах.

Текущий контроль успеваемости осуществляется через комплекс испытаний студентов в виде устных и письменных опросов, коллоквиумов, контрольных работ, проверки домашних заданий, защиты отчетов, компьютерного и бланочного тестирования. Возможны и другие виды контроля по усмотрению кафедры, обеспечивающей учебный процесс по данной дисциплине, в том числе, контроль посещаемости занятий.

В систему текущего контроля рекомендуется вводить необязательные мероприятия, позволяющие повысить семестровый рейтинг, например, участие в олимпиадах, научное исследование, участие в научных конференциях с докладом по теме изучаемого предмета и т.д. с назначением определенных баллов, прибавляемых к семестровому рейтингу по дисциплине. При этом рейтинг не должен превышать 100 баллов.

Для текущего контроля успеваемости на кафедрах, осуществляющих учебный процесс, создаются и периодически актуализируются банки тестов, заданий, программы компьютерных проверок и т.п. материалы.

Виды и сроки проведения мероприятий текущего контроля устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.

#### 3.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация студентов – это установление уровня знаний, умений, владений обучаемых, как показателя уровня освоения требуемых компетенций, по отношению к объему и содержанию семестровых частей учебных дисциплин или дисциплин в целом.

Оценка промежуточной аттестации студента по дисциплине формируется на основании семестрового рейтинга текущего контроля и рейтинга зачетного и/или экзаменационного испытания.

Зачетное/экзаменационное испытание проводится в сроки, устанавливаемые в соответствии с утвержденными учебными планами, календарными учебными графиками, приказами.

Преподаватель имеет право принять у студента зачет и/или экзамен только при наличии первичных документов по учету результатов

промежуточной аттестации. Первичными документами являются экзаменационные и зачетные ведомости, индивидуальные разрешения на сдачу зачетов, экзаменов, курсовых проектов (работ). Все первичные документы должны передаваться в деканат преподавателем лично не позднее следующего дня после проведения испытания промежуточной аттестации.

По результатам промежуточной аттестации студенту, кроме итогового рейтинга по 100-балльной шкале, выставляется итоговая отметка, которая может быть дифференцированной («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), либо недифференцированной («зачтено», «не зачтено»).

При аттестации на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «зачтено» студент считается получившим положительную оценку и прошедшим промежуточную аттестацию. Положительные оценки и соответствующие рейтинги заносятся в первичные документы и зачетные книжки студентов. Записи в зачетных книжках студентов должны осуществляться только после оформления первичных документов.

Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» проставляются только в первичные документы.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по одному или нескольким учебным курсам, дисциплинам (модулям) образовательной программы или непрохождение промежуточной аттестации в установленные сроки признаются академической задолженностью. Студенты обязаны ликвидировать академическую задолженность.

Виды и сроки проведения мероприятий промежуточной аттестации устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.