

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНГУШСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель образовательной программы

И.о. декана факультета Экономики и  
управления

\_\_\_\_\_  
/М.Х.Булгучев

\_\_\_\_\_  
/М.Ш.Мержо

от «22» мая 2024г.

от «23» мая 2024г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Управленческое консультирование**

Направление подготовки

**38.04.02. «Менеджмент»**

Направленность

**Государственно-частное партнерство**

Квалификация выпускника

**Магистр**

Форма обучения

**Очная**

г. Магаса, 2024

## **1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

В процессе освоения образовательной программы компетенции формируются по следующим этапам:

- 1) начальный этап дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;
- 2) основной этап позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;
- 3) завершающий этап предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

При освоении дисциплины (модуля) компетенции, закрепленные за ней, реализуются по темам (разделам) дисциплины (модуля), в определенной степени (полностью или в оговоренной части) и на определенном этапе, что приведено в Таблице 1.

Таблица 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

ПК-2, ПК-4, ПК-6, ПК-8

<b>№</b>	<b>Код компетенции</b>	<b>Номер темы (раздела) дисциплины (модуля)</b>	<b>Степень реализации компетенции при освоении дисциплины (модуля)</b>	<b>Этап формирования компетенции при освоении дисциплины (модуля)</b>
1.	ПК-2	1-5	Способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	

2.	ПК-4	1-5	Способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	
3.	ПК-6	1-5	Способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	
4.	ПК-8	1-5	Способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	

## **2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

**Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося во время текущей аттестации**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Показатели и критерии оценивания</b>
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.

3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

**Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося во время промежуточной аттестации**

Оценка экзамена (нормативная)	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>
5, отлично	<p><b>Оценка «5 (отлично)»</b> выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал и демонстрирует это на занятиях и экзамене, исчерпывающе, последовательно, чётко и логически стройно излагал его, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний. Причем обучающийся не затруднялся с ответом при видоизменении предложенных ему заданий, использовал в ответе материал учебной и монографической литературы, в том числе из дополнительного списка, правильно обосновывал принятое решение.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрировали <b>высокую степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающемуся с учётом баллов текущей (на занятиях) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p><b>Компетенции</b>, закреплённые за дисциплиной, <b>сформированы на уровне – высокий.</b></p>
4, хорошо	<p><b>Оценка «4, (хорошо)»</b> выставляется обучающемуся, если он твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и экзамене, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приёмами их выполнения.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют <b>хорошую степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающемуся с учётом баллов текущей (на занятиях) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p><b>Компетенции</b>, закреплённые за дисциплиной, <b>сформированы на уровне – хороший (средний).</b></p>

Оценка экзамена (нормативная)	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>
3, удовлетворительно	<p><b>Оценка «3 (удовлетворительно)»</b> выставляется обучающемуся, если он имеет и демонстрирует знания на занятиях и экзамене только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют <b>достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающемуся с учётом баллов текущей (на занятиях) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p><b>Компетенции</b>, закреплённые за дисциплиной, <b>сформированы на уровне – достаточный.</b></p>
2, не удовлетворительно	<p><b>Оценка «2 (не удовлетворительно)»</b> выставляется обучающемуся, который не знает большей части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы на занятиях и экзамене. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют <b>невысокую (недостаточную) степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающимся с учётом баллов текущей (на занятиях) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p><b>Компетенции</b>, закреплённые за дисциплиной, <b>не сформированы.</b></p>

**Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося на зачете по дисциплине**

Результат зачета	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>
зачтено	<p><b>Результат «зачтено»</b> выставляется обучающемуся, если рейтинговая оценка (средний балл) его текущей аттестации по дисциплине входит в данный диапазон.</p> <p>При этом, обучающийся на учебных занятиях и по результатам самостоятельной работы демонстрировал знание материала, грамотно и по существу излагал его, не допускал существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применял использовал в ответах учебно-</p>

Результат зачета	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
гр.1	гр.2
	<p>методический материал исходя из специфики практических вопросов и задач, владел необходимыми навыками и приёмами их выполнения.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют <b>высокую</b> (15....13) / <b>хорошую</b> (12..10) / <b>достаточную</b> (9...7) <b>степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающемуся как среднеарифметическое рейтинговых оценок по текущей аттестации (на занятиях и по результатам выполнения контрольных заданий) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне от достаточного до высокого.</p>
не зачтено	<p><b>Результат «не зачтено»</b> выставляется обучающемуся, если рейтинговая оценка (средний балл) его текущей аттестации по дисциплине входит в данный диапазон.</p> <p>При этом, обучающийся на учебных занятиях и по результатам самостоятельной работы демонстрирует незнание значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.</p> <p>Как правило, «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p><b>Учебные достижения</b> в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют <b>невысокую (недостаточную) степень овладения программным материалом.</b></p> <p><b>Рейтинговые баллы</b> назначаются обучающемуся как среднеарифметическое рейтинговых оценок по текущей аттестации (на занятиях и по результатам выполнения контрольных заданий) и промежуточной (экзамен) аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, <b>не сформированы</b></p>

### 3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций используются следующие типовые контрольные задания:

#### 3.1. Текущий контроль успеваемости

**Вопросы текущего контроля успеваемости на семинарах (практических занятиях)**

1. Как понимается процесс консультирования?
2. Что понимается под методом консультирования?
3. Что понимается под методикой консультирования?

4. На чем основано консультирование по общему управлению?
5. Чем занимаются консультанты по административному управлению, финансовому управлению, и управлению кадрами?
6. Чем отличаются специализированные консалтинговые услуги от остальных?
7. Что понимается под инжинирингом?
8. Что такое лоббирование?
9. Что понимается под «лабораторией консультирования»?
10. Каковы особенности Т-группы?
11. Какие виды обучающего консультирования существуют?
12. Почему лабораторный метод является наиболее эффективным в современных условиях?
13. Субъекты и объекты консультирования.
14. Экспертное консультирование.
15. Процессное консультирование.

#### **Типовые темы рефератов**

1. Сущность и содержание консалтинга в управлении персоналом
2. Цели, задачи и функции консалтинга в управлении персоналом
3. Современные направления консалтинга в управлении персоналом
4. Методы консалтинга в управлении персоналом
5. Становление и развитие консалтинга в управлении персоналом как сферы практической деятельности в России и за рубежом
6. Международная классификация консультационных услуг
7. Российская классификация консультационных услуг
8. Виды консультационных услуг
9. Становление и развитие управленческого консалтинга
10. Виды управленческого консалтинга
11. Консультирование в области общего и стратегического управления организацией

12. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности
13. Реструктуризация компаний: общая характеристика феномена
14. Виды реструктуризаций организаций: слияния, поглощения, сетевые объединения
15. Преобразования организационных структур и связанные с ними кадровые вопросы
16. Понятие и содержание аутсорсинга
17. Инсорсинг, его назначение
18. Кадровое консультирование по подбору персонала
19. Кадровое консультирование по мотивации персонала
20. Кадровое консультирование по управлению персоналом в условиях кризиса предприятия
21. Основные технологии консалтинга в управлении персоналом: реинжиниринг бизнеспроцессов, бенчмаркинг, концепция «Шесть сигм», метод Mc Kinsey, метод всеобщего управления качеством
22. Основные этапы кадрового консультирования: подготовка к консультированию, диагностика проблемы, планирование действий, внедрение изменений
23. Кадровый аудит: понятие и сущность
24. Основные технологии и методы кадрового аудита
25. Опыт кадрового аудирования в России и за рубежом
26. Правовые основы аудиторской деятельности
27. Стандарты аудиторской деятельности
28. Виды аудиторских услуг
29. Управленческий аудит
30. Аудит персонала в системе управления персоналом организации
31. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом.
32. Основные источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере.



- 33. Оформление результатов консалтинга в управлении персоналом.
- 34. История управленческого консультирования.
- 35. Управленческое консультирование в России.
- 36. Классификация консультационных услуг.

### **Типовые тесты / задания**

1. В чем состоит назначение консультирования?

- а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;
- б) в принятии за клиента управленческих решений;
- в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;
- г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

2. Характерной чертой управленческого консультирования является:

- а) эффективность;
- б) неопределенность;
- в) независимость;
- г) компетентность.

3. Сколько подходов существует к определению понятия

«консультирование?»

- а) один;
- б) два;
- в) три;
- г) четыре.

4. Консультирование с позиций функционального подхода - это:

- а) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;
- б) любая форма оказания помощи клиенту;
- в) приход консультанта на объект консультирования;
- г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной

организации.

5. Консультирование с позиций профессионального подхода - это:

а) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг;

б) союз профессионалов-консультантов;

в) общество независимых экспертов;

г) фирма, работающая в сфере услуг.

6. Управленческое консультирование - это понятие:

а) плановой экономики;

б) экономики переходного периода;

в) рыночной экономики;

г) нестабильно развивающейся экономики.

7. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:

а) отрасль инфраструктуры;

б) область деятельности;

в) сферу действий;

г) направление развития.

8. Предметом консультирования являются:

а) экономика;

б) управление;

в) экономика и управление;

г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

9. Основной задачей консультирования являются:

а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;

б) обучение клиента;

в) спасение клиента от банкротства;

г) управление клиентом.

10. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:

- а) реформирование государственной структуры;
- б) перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор;
- в) улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи;
- г) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

11. Управленческое консультирование предполагает:

- а) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;
- б) постоянное сотрудничество с клиентом;
- в) аудит деятельности клиента;
- г) управление клиентом.

12. Компании привлекают консультантов по управлению для:

- а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
- б) повышения квалификации персонала компании;
- в) проведения налоговой проверки;
- г) проведения аудиторской проверки.

13. К консалтингу следует относиться:

- а) как к искусству;
- б) как к науке;
- в) как к ремеслу;
- г) как к помощи, оказываемой профессионалами.

14. Этические стандарты консультирования:

- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
- б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
- в) не существуют никаких;
- г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

15. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:

- а) АКЭУ, АКУОР, НГПК;
- б) ФЕАКО, СБТ, ЮНИКОН;
- в) ЕВРОКОНСАЛТ, НТТМ, АКЭУ;
- г) АКУОР, СПББИЗНЕС , УКРКОНСАЛТ.

16. Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?

- а) да;
- б) нет;
- в) возможно;
- г) иногда.

17. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных

услуг:

- а) торговля, рекрутмент, логистика;
- б) юридические услуги, аудит, инжиниринг.

### **Типовые контрольные вопросы**

1. Что понимается под «партиципативным» консультированием?
2. Сформулируйте цель консультирования.
3. Сформулируйте главную задачу консультирования.
4. Назовите виды типовых задач консультирования.
5. Приведите примеры по каждому типу задач.
6. Кому следует заниматься консультированием?
7. Какие подходы к управленческому консультированию вы знаете?
8. Дайте характеристику каждому подходу?
9. Какой подход к консультированию предпочитают использовать международные объединения консультантов. Почему?

10. Какой, по-вашему, подход целесообразнее использовать в условиях рыночной экономики. Почему?

### **3.2. Промежуточная аттестация**

#### **Типовые вопросы к промежуточной аттестации (экзамен)**

1. Исторический обзор управленческого консультирования
2. Деловые услуги
3. Понятие консультационной деятельности
4. Особенности консультационной услуги
5. Виды консультационных услуг
6. Критерии профессионализма консультанта
7. Внешние и внутренние консультанты
8. Анализ проблем клиентной организации
9. Принятие решения о приглашении консультантов
10. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта
11. Организация внутреннего консультанта
12. Ассоциация консультантов
13. Источники информации
14. Определение потенциальных консультационных фирм
15. Модель процесса поиска и выбора консультанта
16. Содержание приглашения к участию в конкурсе
17. Технические и финансовые критерии отбора
18. Назначение технического задания
19. Структура и содержание технического задания
20. Структура и содержание технического и финансового предложений
21. Оценка предложений
22. Цена консультационной услуги
23. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов
24. Формы соглашений
25. Структура и содержание контракта

- 26. Модели консультирования
- 27. Экспертное консультирование
- 28. Консультирование по проекту
- 29. Консультирование по процессу
- 30. Процесс консультирования, структура консультационного проекта и основные стадии процесса консультирования, факторы успеха консультационного процесса
- 31. Условия эффективного консультанта по управлению
- 32. Модель процесса контроля
- 33. Основные направления контроля
- 34. Оценка выгод, полученных клиентом
- 35. Прямые и косвенные результаты
- 36. Оценка процесса консультирования
- 37. Оценка выгод, получаемых консультантом

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания достижения запланированных результатов обучения по дисциплине (модулю)**

##### **Текущая аттестация**

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре (практическом занятии) учитываются:

- степень раскрытия содержания материала;
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала;
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков.

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются такие процедуры и технологии как тестирование и опрос на семинарах (практических занятиях).

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются следующие процедуры и технологии:

- практические контрольные задания (далее – ПКЗ), включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

По сложности ПКЗ разделяются на простые и комплексные задания.

Простые ПКЗ предполагают решение в одно или два действия. К ним можно отнести: простые ситуационные задачи с коротким ответом или простым действием; несложные задания по выполнению конкретных действий. Простые задания применяются для оценки умений. Комплексные задания требуют многоходовых решений как в типичной, так и в нестандартной ситуациях. Это задания в открытой форме, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, в т.ч. задания на индивидуальное или коллективное выполнение проектов, на выполнение практических действий или лабораторных работ. Комплексные практические задания применяются для оценки владений.

Типы практических контрольных заданий:

- задания на установление правильной последовательности, взаимосвязанности действий, выяснения влияния различных факторов на результаты выполнения задания;
- установление последовательности (описать алгоритм выполнения действия),
- нахождение ошибок в последовательности (определить правильный вариант последовательности действий);
- указать возможное влияние факторов на последствия реализации умения и т.д.
- задания на принятие решения в нестандартной ситуации (ситуации выбора, многоальтернативности решений, проблемной ситуации).

Оценивание обучающегося на текущей аттестации осуществляется в

соответствии с критериями, представленными в п. 2, и носит балльный характер.

### **Промежуточная аттестация**

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на вопросы теоретического характера и практического характера.

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе;
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов;
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно;
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану.

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается объем правильного решения.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

Оценивание обучающегося на промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с критериями, представленными в п. 2, и носит балльный характер.