

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»  
Кафедра «Государственного, муниципального и корпоративного управления»

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
Б1.В.17 «УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»**

Направление подготовки – 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль – Информационные технологии в государственном и муниципальном  
управлении  
ОПОП академического бакалавриата  
«Государственное и муниципальное управление»

Квалификация выпускника – бакалавр

Формы обучения – заочная

Рязань 2020 г.

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур проверки), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и владений, приобретенных обучающимся в процессе изучения дисциплины, целям и требованиям ОПОП в ходе проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. В билет включается 10 тестовых вопросов и одна ситуационная задача.

## 2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;

2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;

3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по 5-и балльной шкале, исходя из оценок за тестовые и практические задания.

*а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:*

Шкала оценивания	Критерий
отлично (эталонный уровень)	уровень усвоения материала, предусмотренного программой: процент верных ответов на тестовые вопросы от 85 до 100%
хорошо (продвинутый уровень)	уровень усвоения материала, предусмотренного программой: процент верных ответов на тестовые вопросы от 75 до 84%
удовлетворительно (пороговый уровень)	уровень усвоения материала, предусмотренного программой: процент верных ответов на тестовые вопросы от 65 до 74%
Неудовлетворительно	уровень усвоения материала, предусмотренного программой: процент верных ответов на тестовые вопросы от 0 до 64%

*а) описание критериев и шкалы оценивания практических заданий:*

Шкала оценивания	Критерий
отлично (эталонный уровень)	задание выполнено верно
хорошо (продвинутый уровень)	задание выполнено верно, но имеются некоторые неточности
удовлетворительно (пороговый уровень)	задание выполнено верно, с дополнительными наводящими вопросами преподавателя
Неудовлетворительно	задание не выполнено

### 3. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

№ п/п	Тема	Код контролируемой компетенции (или её части)	Наименование оценочного средства
1	Консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
2	Разновидности консультирования и консультационной деятельности	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
3	Становление и развитие управленческого консалтинг	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
4	Ролевая природа управленческого консалтинга	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
5	Этика консалтинговой деятельности	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
6	Методология управленческого консультирования	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
7	Консалтинговый процесс	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой
8	Оценка результатов консультирования	ОПК-2; ОПК-3; ПК-1; ПК-14; ПК-25	Зачет с оценкой

### 4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

#### 4.1. Промежуточная аттестация (зачет)

Коды компетенций	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

#### а) типовые тестовые вопросы:

- В современной экономике консультирование представляет собой:
  - отрасль инфраструктуры
  - область деятельности
  - сферу действий
- Предметом консультирования являются:
  - экономика
  - методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур
  - управление
- Основной задачей консультирования являются:
  - оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
  - управление клиентом
  - спасение клиента от банкротства
- Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:
  - перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор
  - реформирование государственной структуры
  - решение инновационных задач в системе управления государственными структурами

5. Если организация приглашает консультантов на договорной основе со стороны, речь идет о таком виде управленческого консультирования, как:

- а) внутренний консалтинг
- б) внешний консалтинг
- в) такая форма сотрудничества не предусмотрена

6. Недостатком внутреннего консультанта является:

- а) зависимость консультанта от руководителей
- б) сохранение конфиденциальной информации
- в) минимизация затрат

7. В каком варианте консультирования консультант выступает в роли высококвалифицированного специалиста, мнение, которого не обсуждается?

- а) обучающее консультирование
- б) внутреннее консультирование
- в) экспертное консультирование

8. Ответственность за последствия принятого решения в ходе консалтингового процесса всегда несет:

- а) клиент
- б) консультант
- в) финансовый директор

9. Вопросы корпоративного развития относятся к сфере деятельности такого направления в консалтинге как:

- а) IT-консалтинг
- б) стратегический консалтинг
- в) Рекрутмент

10. Финансовая независимость консультанта выражается в том, что:

- а) консультант должен забыть о финансовой выгоде клиента
- б) консультант работает на безвозмездной основе
- в) консультант всегда финансово зависим от клиента

#### ***б) типовые практические задания***

1. Руководство кондитерской фабрики приняло решение о расширении ассортимента изготовлением мармелада. Также планируется открыть на фабрике собственный магазин. Внешнего или внутреннего консультанта, на ваш взгляд, целесообразно привлечь в организацию для реализации данного управленческого решения?

2. Допустим, вы выступаете в роли консультанта. В вашу консалтинговую фирму обратился перспективный клиент и щедрый клиент. Руководство предлагает вам возглавить консультационную группу для работы с данным заказчиком. С какими проблемами он обратился, Вы не знаете и вам необходимо с ним встретиться. Однако у заказчика мало времени. Вопрос: «Как будет построена первая встреча с заказчиком?»

3. Руководитель предприятия дистанцируется от участия в разрешении проблемы. На первый взгляд кажется очевидным, что в интересах руководства организации он всячески должен способствовать успешному решению стоящей перед консультантами задачи. Однако активное сотрудничество и непосредственное заинтересованное участие в консультационном проекте не воспринимается руководителем как необходимое условие получения ожидаемых результатов. К какому типу консультант-клиентских отношений можно отнести данную ситуацию?

4. Мебельный салон столкнулся с проблемами в работе отдела сбыта: продавцы и агенты не владеют коммуникативными технологиями и техниками проведения переговоров. Дайте рекомендацию, стоит ли руководству салона обращаться за помощью к консультанту, если да, к какому виду он должен относиться?

5. Крупное региональное предприятие пищевой промышленности столкнулось с проблемами в области управления. Основой производственных взаимоотношений стали неформальные связи ее сотрудников. Часть сотрудников предприятия были доверенными лицами учредителей, подобранными по принципу личной преданности. С какими проблемами в дальнейшем может столкнуться предприятие и стоит ли обращаться за помощью к консультанту в данной ситуации?

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ОПК-3	способностью 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

***а) типовые тестовые вопросы:***

1. В чем состоит назначение консалтинга?
  - 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
  
2. Управленческий консалтинг относится к типу услуг:
  - а) b2c
  - б) b2b
  - в) c2c
  
3. Сфера консалтинга, отвечающая за проектирование организационных структур – это:
  - а) организационный консалтинг
  - б) стратегический консалтинг
  - в) внутренний консалтинг
  
4. Услуги по подбору и оценке кадров осуществляют консалтинговые компании, оказывающие услуги:
  - а) инжиниринга
  - б) лоббирования
  - в) рекрутмента
  
5. Полномочия внешнего консультанта определены в:
  - а) соглашениях о намерениях
  - б) договоре о сотрудничестве
  - в) трудовом кодексе
  
6. При планировании консалтингового проекта выделяют следующие стадии:
  - а) предпроектная, проектная, послепроектная
  - б) начальная и заключительная
  - в) первая, вторая, третья
  
7. Планирование действий по реализации мероприятий осуществляется на стадии консалтингового проекта:
  - а) проектная
  - б) послепроектная
  - в) не осуществляется
  
8. На завершающей (послепроектной) стадии консалтингового проекта осуществляется планирование:
  - а) задания
  - б) действий по реализации решений
  - в) будущего сотрудничества

9. Внедрение рекомендаций консультанта является:
- а) всегда обязательным
  - б) всегда не обязательным
  - в) остается на усмотрение руководителя
10. Планирование консалтингового процесса необходимо для:
- а) координации и мотивации консалтинговой деятельности
  - б) создания благоприятного имиджа клиенту консультанту
  - в) не обязательно

**б) типовые практические задания**

1. Консультант (специалист по проектам) разработал проект реорганизации организационной структуры предприятия малой промышленности. Можно ли данную деятельность отнести к сфере управленческого консалтинга.

2. Какие услуги может оказывать консалтинговая фирма, занимающаяся разработкой стратегий управления человеческими ресурсами?

3. На каком этапе (стадии) консалтингового процесса осуществляется мероприятия по распределению и делегированию полномочий участников данного процесса?

4. Консультантом был разработан проект по внедрению в производство нового продукта и выводу его на рынок. Должен ли консультант принимать участие в осуществлении запланированных мероприятий?

5. Руководитель организации при планировании процесса модернизации производственной линии полностью устранился от этого процесса, полностью доверившись консультанту по управлению. Как будет распределена ответственность в данном случае?

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

**а) типовые тестовые вопросы:**

1. Публичный характер работы консультанта и непосредственное участие клиента в консалтинговом процессе – это характеристика принципа ...

- а) преемственности
- б) гласности
- в) динамичности

2. К квалификационным требованиям, предъявляемым консультанту относят:

- а) независимость в выводах
- б) манипулирование
- в) степень влияние на руководителя фирмы

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

- а) Да
- б) Нет

4. Этические стандарты консультирования:

- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов
- б) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями
- в) не существуют

5. К базовым ценностям консультанта относят:

- а) консультант осуществляет типовой, стандартизированный подход к клиенту не зависимо от сложившейся в организации ситуации
- б) консультант не несет никакой ответственности за результат своей деятельности
- в) консультанты обсуждают с клиентами вопросы конфиденциальности и необходимые ограничения на возможное использование информации, полученной во время работы

6. Какая из ролей является основной ролью консультанта:

- а) преподаватель
- б) коллега
- в) эксперт

7. Консультант, который пытается повлиять на клиента, исполняет роль:

- а) пропагандиста
- б) посредника
- в) помощника

8. Основным недостатком внутреннего консультирования является:

- а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях
- б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации
- в) подчинение внутренних консультантов внешним

9. Работа консультанта с клиентом на постоянной основе – это...

- а) внутреннее консультирование
- б) внешнее консультирование

10. Процессное консультирование – это...

- а) самостоятельная работа консультанта
- б) процесс написания консультантом итогового отчета
- в) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.

### ***б) типовые практические задания***

1. С какими рисками может столкнуться предприятие, если для проведения финансового анализа и разработке рекомендаций по решению выявленных финансовых проблем обратится к услугам внешнего консультанта по управлению?

2. Какие меры предприятие может предпринять, что бы предотвратить риск разглашения конфиденциальной информации о его деятельности (коммерческой тайны) внешним консультантом по управлению?

3. Для развития творческого потенциала сотрудников и повышения эффективности работы директор маркетингового агентства решил нанять коучера. Финансовый директор стал возражать, аргументируя это высокой стоимостью и тем, что коучинг – это ни что иное как наставничество, т.е. обучение менее опытного сотрудника более опытным, которое можно организовать гораздо дешевле. В чем не прав финансовый директор?

4. Руководитель юридической фирмы решил передать на аутсорсинг функции по бухгалтерскому сопровождению его предприятия. Правомерны ли решения руководства?

5. Какой метод управленческого консалтинга используется, если консультант поиск решения по той или иной проблеме выносит на общественное голосование и обсуждение (например в сети интернет на специальных платформах)?

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ПК-14	способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования

**а) типовые тестовые вопросы:**

1. Проектирование организационных структур относится к такой сфере управленческого консалтинга, как:
  - а) организационный консалтинг
  - б) стратегический консалтинг
  - в) внутренний консалтинг
2. Ответственность за последствие принятого решения в ходе консалтингового процесса всегда несет:
  - а) консультант
  - б) клиент
  - в) исполнитель
3. Консультант несет ответственность за:
  - а) качество разработанных рекомендаций
  - б) последствия принятого решения
  - в) ответственность не предусмотрена
4. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется
  - а) только консультантом
  - б) только клиентом
  - в) и клиентом, и консультантом
5. К полномочиям внутреннего консультанта относится:
  - а) лоббирование интересов руководства
  - б) шпионаж
  - в) разработка и внедрение управленческих решений
6. К полномочиям деятельности внешнего консультанта не относится:
  - а) проведение всестороннего анализа деятельности организации
  - б) разработка рекомендаций по решению проблемы
  - в) управление финансами компании
7. Организационный консалтинг, как одно из направлений по решению функциональных потребностей организации решает задачу:
  - а) разработки организационной структуры
  - б) подбора персонала высшего управленческого звена
  - в) обеспечение сделки по слиянию (поглощению)
8. Полномочия внешнего консультанта определены в:
  - а) соглашении о намерениях
  - б) договоре о сотрудничестве
  - в) трудовом кодексе
9. Ответственность консультанта перед клиентом можно классифицировать на:
  - а) уголовная, административная, моральная
  - б) судебная, досудебная



в) внешняя, внутренняя

10. Способностью проектировать организационные структуры обладают:

- а) только внешние консультанты
- б) только внутренние консультанты
- в) и внешние, и внутренние консультанты

**б) типовые практические задания**

1. Начинаящий и не опытный консультант по страхованию проводил ознакомительную встречу с потенциальным клиентом – вице-президентом известной компании. Тот радушно его встретил, представил 3-м сотрудникам, рассказал о проблемах со страхованием на предприятии, подробно рассказал о специфике работы компании, в конце спросил у консультанта его экспертное мнение о данной ситуации. Консультант дал свое заключение по данному вопросу. Руководитель поблагодарил консультанта за подробный ответ, но договора о сотрудничестве с ним так и не заключил. Какие ошибки совершил консультант?

2. Консультант делегировал часть полномочий по реализации консалтингового проекта сотрудникам предприятия. Кто будет нести ответственность за их реализация?

3. В ходе консалтингового проекта между консультантом и клиентом возникли разногласия в части определения полномочий консультанта. Как необходимо разрешить данную ситуацию?

4. Известно, что ответственность консультанта в консалтинговом проекте определяется условиями договора. Являются ли данные положения исчерпывающими и какую еще ответственность может нести консультант?

5. Консалтинговый процесс – это сложная многоуровневая система, для которой в равной степени характерно наличие двух руководителей: консультанта и клиента. Кто из них, на ваш взгляд, в большей степени правомочен распределять полномочия и ответственность участников консалтингового процесса?

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов

*а) типовые тестовые вопросы:*

1. Процесс контроля консалтингового проекта должен:

- а) быть непрерывным и циклическим на каждом этапе консалтингового проекта
- б) осуществляться только в конце консалтингового проекта
- в) не обязателен

2. Контроль качества консалтингового проекта включает в себя:

- а) возможность управления затратами клиента
- б) сравнение промежуточного и окончательного результата проекта с запланированным
- в) планирование будущего сотрудничества консультанта и клиента

3. Основными информационными источниками при оценке качества консалтингового проекта являются:

- а) статьи в газетах и сети интернет
- б) устные рекомендации и пожелания сотрудников организации
- в) данные отчетности клиентской организации

4. Промежуточные отчеты являются инструментом контроля:

- а) текущего
- б) итогового
- в) входного

5. Под качеством консультирования понимается:
  - а) качество результата консалтинговой деятельности в целом
  - б) стоимость консалтингового проекта
  - в) количество привлекаемых консультантов
  
6. К факторам, определяющим качество консалтинговых услуг не относится:
  - а) качество рекомендаций консультантов
  - б) качество процесса консультирования
  - в) стоимость консалтинговых услуг
  
7. К количественным показателям результативности консультирования относятся:
  - а) рост рентабельности, снижение издержек
  - б) изменение стиля и методов работы
  - в) не выделяются
  
8. Изменение структуры управления и разработка стратегии развития – это
  - а) количественные показатели результативности консультирования
  - б) качественные показатели результативности консультирования
  - в) косвенные показатели результативности консультирования
  
9. Как неготовность к сотрудничеству консультанта и клиента влияет на качество консалтинговых услуг.
  - а) качество снижается
  - б) качество растет
  - в) не зависит
  
10. Критерии оценки качества консалтингового проекта обязательно регламентируются в:
  - а) устных соглашениях
  - б) договоре о сотрудничестве
  - в) никак не регламентируются

**б) типовые практические задания**

1. Клиент и консультант во время обсуждения консалтингового проекта по выводу на рынок нового продукта никак не могут выработать общей позиции по вопросу контроля над данным проектом. На каком этапе консалтингового процесса должны быть реализованы контрольные функции?
  
2. При заключении договора с аутсорсинговой компанией на юридическое обслуживание клиента встал вопрос включения в договор параметров оценки качества консалтинговых услуг. Какие, на ваш взгляд, могут быть эти параметры?
  
3. Между консультантом и клиентом по завершению консалтингового проекта возникла спорная ситуация. Клиент оценил услугу как некачественную, т. е. он вольно или невольно занижил качество проделанной работы, в то время как консультант объективно ответственно и качественно подходил к делу. Дайте свою оценку как консультант может предупредить возникновение такой ситуации?
  
4. При заключении консалтингового договора консультант настаивает на повременной системе оплаты труда, заказчик настаивает на фиксированной. Дайте свою оценку эффективности применения каждого из методов оплаты труда консультантов, с позиции необходимости их применения.
  
5. При оценке качества консалтинговых услуг клиент предложил консультанту провести экспертную оценку его работы. Возможно ли применение данного метода оценки к сфере управленческого консалтинга?