

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 23.12.2025 14:03:11  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся**

### **ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.27 Основы управленческого консультирования**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.03.03 Управление персоналом**  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Управление персоналом организации и государственной службы**  
(наименование образовательной программы)

**Бакалавр**  
(квалификация)

**Заочная форма обучения**  
(форма обучения)

Год набора - 2022

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

*Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по учебной дисциплине «Управление человеческими ресурсами»**

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1  
Характеристика учебной дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриата
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом организации и государственной службы»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Вариативной части образовательной программы
Формы контроля	- Текущий контроль (устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовое задание)). - Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)
Показатели	заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	6
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	108
<b>Аудиторная работа:</b>	56
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
Консультация	2
<b>Самостоятельная работа</b>	52
<b>Контроль</b>	-
Недельное количество часов	6
в т.ч. аудиторных	3
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Зачет с оценкой

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2  
Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПК-1	Способен осуществлять маркетинг персонала, проводить сбор и анализ информации о рынке труда (в том числе в соответствии с картой поиска кандидатов), о спросе и предложении, цене рабочей силы, тенденциях развития	<b>Знать:</b>	
		1 подходы к анализу показателей статистики рынка труда, тенденции развития внутреннего и внешнего рынков труда	ПК-1 3-1
		2 методику оценки источников привлечения персонала, конкурентоспособность организаций в области подбора и	ПК-1 3-2

	внутреннего и внешнего рынков труда, рассчитывать систему показателей статистики рынка труда, оценивать конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала, осуществлять кадровый аудит и консалтинг	привлечения персонала	
	3 способами, приемы, подходы к осуществлению кадрового аудита и консалтинга с целью организации эффективной работы службы управления персоналом	ПК-1 З-3	
<b>Уметь:</b>			
1 анализировать показатели статистики рынка труда, тенденции развития внутреннего и внешнего рынков труда		ПК-1 У-1	
2 оценивать источники привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала		ПК-1 У-2	
3 осуществлять кадровый аудит и консалтинг с целью организации эффективной работы службы управления персоналом		ПК-1 У-3	
<b>Владеть:</b>			
1 навыками анализа показателей статистики рынка труда, тенденции развития внутреннего и внешнего рынков труда		ПК-1 В-1	
2 методикой оценки источников привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала		ПК-1 В-2	
3 способами, приемами осуществления кадрового аудита и консалтинга с целью организации эффективной работы службы управления персоналом.		ПК-1 В-3	

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Организация процесса кадрового консультирования</b>				
1	Тема 1.1. Управленческий консалтинг: предмет, методология, понятийный	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)

	аппарат			
2	Тема 1.2. Организация процесса кадрового консультирования	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
3	Тема 1.3. Диагностика системы управления организацией: назначение, технологии, приоритеты	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 2. Методы анализа и решения управленческих проблем</b>				
4	Тема 2.1. Методы анализа и решения управленческих проблем	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
5	Тема 2.2. Взаимодействия и коммуникации в консалтинге	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
6	Тема 2.3. Основные направления консалтинговой деятельности			Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 3. Консалтинг мотивационных систем</b>				
7	Тема 3.1. Консалтинг мотивационных систем	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
8	Тема 3.2. Консультирование по вопросу развития бренда работодателя	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
9	Тема 3.3. Организация деятельности консалтинговой фирмы	6	ПК-1	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)

**1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания.**

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	3	4	5
Знает	ПК-1 3-1-3-3	Ориентирно	90-100	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые
Умеет	ПК-1 У-1-У-3			

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	3	4	5
Владеет	ПК-1 В-1-В-3	Хорошо	75-89	практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Знает	ПК-1 З-1-З-3			теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	ПК-1 У-1-У-3			
Владеет	ПК-1 В-1-В-3	Удовлетворительно	60-74	теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных задания выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Знает	ПК-1 З-1-З-3			
Умеет	ПК-1 У-1-У-3			
Владеет	ПК-1 В-1-В-3	Неудовлетворительно	0-59	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки
Знает	ПК-1 З-1-З-3			
Умеет	ПК-1 У-1-У-3			

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	3	4	5
Владеет	ПК-1 В-1-В-3			работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному

## **РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (*очная* форма обучения)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1			Раздел 2			Раздел 3			
	Темы 1.1	Т. 1.2	Т. 1.3	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 2.3	Т. 3.1	Т. 3.2	Т. 3.3	
<b>Виды работ:</b> Лекции	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Семинарские занятия: - устный опрос; - доклад (сообщение); - контроль знаний по разделу (тестовые задания)	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	
Индивидуальное задание * - научная статья (тезисы к конференции, презентация)										
Самостоятельная работа - доклад (сообщение)	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	
<b>Сумма баллов</b>	<b>28</b>			<b>28</b>			<b>28</b>			<b>16</b>
										<b>100</b>

\* Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области проблем управления персоналом, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

## **2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля**

### **2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся**

С целью контроля усвоения прослушанного на лекции материала и определения уровня подготовленности обучающихся по теме в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по вопросам к семинарскому занятию.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

**2 балла (отлично)** - ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**1 балл (хорошо)** - ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «хорошо», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

**0,5 балла (удовлетворительно)**- ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

**0 баллов (неудовлетворительно) \*** - ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, исказжающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

\* 0 в журнал не ставится

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному опросу по темам дисциплины</i>
<b>Раздел 1. Организация процесса кадрового консультирования</b>		
1	Тема 1.1. Управленческий консалтинг: предмет, методология, понятийный аппарат	<p><b>План семинара №1:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие «управленческий консалтинг». Характеристика основных подходов к управленческому консультированию.</li> <li>2. Характерные черты и особенности управленческого консалтинга.</li> <li>3. Современное развитие рынка консалтинговых услуг в мире.</li> </ol> <p><b>План семинара №2:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Становление консалтинговых услуг в России.</li> <li>2. Участники процесса консультирования. Процесс выбора консультанта (внутренние и внешние консультанты, российское/зарубежное агентство).</li> <li>3. Характеристика основных направлений управленческого консультирования.</li> </ol>
2	Тема 1.2. Организация процесса кадрового консультирования	<p><b>План семинара №3:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные этапы процесса консультирования (Модель Милана Курба): краткая характеристика каждой из стадий</li> <li>2. Предпроектная стадия: (контакт с клиентом, осознание клиентом наличия проблемы, предварительный диагноз проблемы; подготовка ТЗ и финансового предложения, заключение контракта). Видение консультанта.</li> </ol> <p><b>План семинара №4:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проектная стадия: общая характеристика. Оценка качества результатов проекта. Видение консультанта.</li> <li>2. Особенности послепроектной стадии. Завершение консалтингового процесса. Видение консультанта. Самоанализ эффективности консультационной деятельности.</li> </ol>
3	Тема 1.3. Диагностика системы управления организацией: назначение, технологии, приоритеты	<p><b>План семинара №5:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диагностика как метод изучения состояния управляемого объекта. Цели и задачи организационной диагностики. Применение диагностики при анализе управленческих процессов.</li> <li>2. Методы сбора информации и общей организационной диагностики (методы экспресс-диагностики (самодиагностики), диагностическое интервью, диагностическое наблюдение, SWOT-анализ и</li> </ol>

		<p>PEST-анализ)</p> <p><b>План семинара №6:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Позиционный анализ в структуре организационной диагностики.</li> <li>Диагностика в практике организационного аудита.</li> </ol>
<b>Раздел 2. Методы анализа и решения управленческих проблем</b>		
4	Тема 2.1. Методы анализа и решения управленческих проблем	<p><b>План семинара №7:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Разнообразие методического инструментария, используемого при анализе управленческих проблем.</li> <li>Методы работы с управленческими ошибками.</li> </ol> <p><b>План семинара №8:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Методы принятия и реализации управленческих решений (экспертные и коллективные методы, «дерево» целей, формирование критериев эффективности, мозговой штурм и т.д.)</li> <li>Деловые игры и геймификация как способ решения управленческих проблем.</li> </ol>
5	Тема 2.2. Взаимодействия и коммуникации в консалтинге	<p><b>План семинара №9:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Установление взаимодействия «консультант-клиент».</li> <li>Поведенческие роли консультантов.</li> </ol> <p><b>План семинара №10:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Методы воздействия на систему «консультант-клиент».</li> <li>Квалификационная характеристика деятельности консультанта по А.И. При고тину</li> </ol>
6	Тема 2.3. Основные направления консалтинговой деятельности	<p><b>План семинара №11:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Специфика консалтинговых услуг.</li> <li>Программа развития консультационной практики. Классификация консалтинговых услуг.</li> <li>Консультирование по общим вопросам управления организацией и выработка корпоративной стратегии, по вопросам управления финансовой деятельностью.</li> </ol> <p><b>План семинара №12:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Консультирование по общим вопросам по вопросам развития государственных и муниципальных учреждений.</li> <li>Особенности консалтинга развития малых предприятий.</li> <li>Консультирование по вопросам управления персоналом организации.</li> <li>Политика, практика и анализ человеческих ресурсов. Аудит персонала.</li> </ol>
<b>Раздел 3. Консалтинг мотивационных систем</b>		
7	Тема 3.1. Консалтинг мотивационных систем	<p><b>План семинара №13:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Развитие мотивационных систем.</li> <li>Мотивирующая оценка персонала организации.</li> </ol>

		<p>3. Инструменты и стратегии, используемые при консалтинге мотивационных систем. Особенности использование «концепции РFP».</p> <p><b>План семинара №14:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мотивационная матрица А.И. Пригожина и практика ее использования в консультировании.</li> <li>2. Изучение реальных примеров мотивационных программы для персонала.</li> </ol>
8	Тема 3.2. Консультирование по вопросу развития бренда работодателя	<p><b>План семинара №15:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультирование по вопросам создания программ повышения лояльности персонала.</li> <li>2. Актуальные тенденции HR-брендинга.</li> </ol> <p><b>План семинара №16:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Применение маркетинговых инструментов для формирования HR-бренда.</li> <li>2. Создание и тиражирование EVP как фактор формирования HR-бренда</li> </ol>
9	Тема 3.3. Организация деятельности консалтинговой фирмы	<p><b>План семинара №17:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консалтинговая фирма: понятие и классификационные системы деятельности фирм.</li> <li>2. Этапы открытия и управления консалтинговой фирмой.</li> <li>3. Модели открытия консалтинговой компании: приобретение, франчайзинг, реорганизация, аутсорсинг.</li> </ol> <p><b>План семинара №18:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегии деятельности консалтинговой фирмы. Матрица BCG для консалтинговой фирмы. Тактика и технологии деятельности консалтинговых фирм.</li> <li>2. Оценка результативности и эффективности деятельности консалтинговой фирмы.</li> </ol>

### **2.1.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний по разделу в форме ответов на тестовые задания.

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах (максимум – 4 балла). Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 0,5 балла.

### **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

#### **Примерный вариант тестовых заданий для текущего контроля знаний обучающихся по разделу**

1. Какой период времени называют «золотые годы» управленческого консультирования? (выберите один вариант)
  - а) времена Промышленной революции (XVIII–XIX вв);
  - б) развитие поведенческих теорий и школы человеческих отношений (конец IX –

начало ХХ века);  
в) бурный рост числа и укрупнение масштабов компаний (50–70 годы ХХ века);  
современный этап (конец ХХ – начало XXI века).

2. Какую зарубежную компанию принято считать первой консалтинговой фирмой? (выберите один вариант)

- а) McKinsey & Company;
- б) Arthur D. Little;
- в) PricewaterhouseCoopers;
- г) Harrington Emerson;
- д) School of Commerce, Account & Finance.

3. В каком году возникла первая российская школа консультантов по управлению в структуре АНХ при Правительстве РФ? (выберите один вариант)

- а) 1930 г.;
- б) 1983 г.;
- в) 1992 г.;
- г) 1999 г.

4. Какие тенденции на рынке консалтинговых услуг отмечают эксперты по итогам 2017 года? (возможны несколько вариантов ответа)

- а) существенный рост в сегменте финансового консалтинга;
- б) снижение доли государственного и муниципального консалтинга;
- в) рост выручки консалтинговых компаний и увеличение консалтинговых бюджетов;
- г) рост услуг налогового и юридического консалтинга;
- д) увеличение оплаты труда консультантов;
- е) падение сегмента стратегического консалтинга и консалтинга в области маркетинга.

5. В каких случаях компании целесообразно обращаться за помощью к консультанту? (возможны несколько вариантов ответа)

- а) всегда, когда возникает сложная ситуация или для профилактики возможных проблем;
- б) когда необходим независимый взгляд со стороны на проблему клиента;
- в) когда проблема может вызвать очень серьезные социальные, экономические и др. последствия;
- г) когда нужна помощь грамотного специалиста в условиях ограниченного времени;
- д) необходимо осуществить радикальные комплексные преобразования в системе управления;
- е) для участия во внутренних конфликтах предприятия;
- ж) когда нужно принять важное решение за руководителя компании;
- з) для подготовки консультационного отчета или другой отчетности.

6. Выберите тенденции, которые имеют место в сегменте «Консультирование в области управления персоналом» по данным исследования американского и западно-европейского рынков кадровых услуг: (возможны несколько вариантов ответа)

- а) информационно-консультационное обеспечение;
- б) консультирование по разработке нормативной базы;
- в) корпоративный коучинг;

- г) услуга по оценке лояльности топ-менеджеров и их заинтересованности в частном ведении дел компании;
- д) услуги в области управления финансами;
- е) услуги по направлению Workplace focus;
- ж) услуги, связанные с построением на предприятии систем поощрения, отчетности и ответственности.

*7. Способ управления персоналом, предполагающий оказание услуг в форме предоставления в распоряжение заказчика определенного количества работников, не вступающих с ним в какие-либо правовые отношения напрямую, но оказывающих от имени исполнителя определенные услуги – это: (выберите один вариант)*

- а) аутсорсинг персонала;
- б) аутстаффинг персонала;
- в) адаптация персонала;
- г) balanced ScoreCard.

*8. Какая из 5 моделей открытия консалтинговой компании подразумевает вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона передаёт другой стороне за плату право на определённый вид консалтинговых услуг, используя разработанную бизнес-модель его ведения? (выберите один вариант)*

- а) аутсорсинг;
- б) франчайзинг;
- в) покупка;
- г) реорганизация (выделение);
- д) лизинг.

### **2.1.3. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений**

Максимальное количество баллов	Критерии
1	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно.
0,75	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
0,5	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных

	этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0*	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

\* - 0 в журнал не ставится

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Понятие «управленческий консалтинг». Характеристика основных подходов к управленческому консультированию.
2. Характерные черты и особенности кадрового консалтинга.
3. Функциональные особенности современных организаций и управленческий консалтинг.
4. Научные предпосылки, теоретические и прикладные источники кадрового консалтинга.
5. Модели и сферы применения консалтинга.
6. Специфика работы консультантов и виды консалтинговой деятельности.
7. Консалтинг как логическая цепочка процедур, выполняемых консультантом и клиентом для решения проблем и осуществления изменений в организации.
8. Основные стадии процесса консультирования: предпроектная, проектная и послепроектная.
9. Диагностика как метод изучения состояния управляемого объекта. Цели и задачи организационной диагностики.
10. Применение диагностики при анализе управленческих процессов.
11. Виды диагностического наблюдения.
12. Позиционный анализ в структуре организационной диагностики.
13. Диагностика в практике организационного аудита.
14. Разнообразие методического инструментария, используемого при анализе управленческих проблем.
15. Характеристика социологических и психологических методов: интервью, опросы, тестирование, наблюдение, групповая работа, деловые игры, экспертные оценки, формирование «дерева целей» и пр.
16. Установление взаимодействия «консультант- клиент».
17. Поведенческие роли консультантов. Методы воздействия на систему «консультант- клиент».
18. Квалификационная характеристика деятельности консультанта по А.И. Пригожину.
19. Специфика консалтинговых услуг.
20. Программа развития консультационной практики.
21. Классификация консалтинговых услуг. Консультирование по общим вопросам управления организацией и выработки корпоративной стратегии; по вопросам управления финансовой деятельностью; по развитию маркетинга в организации, по вопросам развития государственных и муниципальных учреждений.
22. Особенности консалтинга развития малых предприятий.
23. Консультирование по вопросам управления персоналом организаций.

24. Политика, практика и анализ человеческих ресурсов. Планирование человеческих ресурсов.
25. Комплектование штатов. Кадровый аудит.
26. Развитие мотивационных систем.
27. Мотивирующая оценка персонала организации.
28. Инструменты и стратегии, используемые при консалтинге мотивационных систем. Особенности использования «концепции PFP».
29. Изучение реальных примеров мотивационных программы для персонала.
30. Консультирование по вопросам создания программ повышения лояльности персонала.
31. Актуальные тенденции HR-брендинга Применение маркетинговых инструментов для формирования HR-бренда.
32. Создание и тиражирование EVP как фактор формирования HR-бренда.
33. Консалтинговая фирма: понятие и классификационные системы деятельности фирм.
34. Этапы открытия и управления консалтинговой фирмой. Модели открытия консалтингового бизнеса.
35. Матрица BCG для консалтинговой фирмы.
36. Стратегии деятельности консалтинговой фирмы.
37. Тактика и технологии деятельности консалтинговых фирм.
38. Оценка результативности и эффективности деятельности консалтинговой фирмы.

#### **2.1.4. Рекомендации по оцениванию тезисов**

Максимальное количество баллов	Критерии
13-16	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно.
9-12	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
5-8	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы,

	оформлении работы.
2-4	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

\* - 0 в журнал не ставится

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ НАПИСАНИЯ ТЕЗИСОВ**

1. Виды консультационных услуг, наиболее распространенные в настоящее время.
2. Миссия и правила поведения консультанта.
3. Исторические корни управленческого консультирования.
4. Человеческий и интеллектуальный капитал консалтинговой фирмы.
5. Принципы маркетинга консалтинговых услуг, маркетинговая программа консалтинговой фирмы.
6. Современные ИТ-технологии в управленческом консультировании.
7. Организация интернет-консультирования клиента.
8. Поведенческие аспекты консультационного процесса.
9. Современные российские объединения консультантов.
10. Нормативно-правовая база управленческого консультирования.
11. Специфические стратегии консультирующей организации.
12. Основные перспективы развития консалтингового бизнеса в мире.
13. Перспективы развития консалтинга в России.
14. Коучинговый подход в консультировании.
15. Позиция консультанта в конфликтной ситуации.
16. Бизнес-консультант в переговорном процессе.
17. Консультирование по организация деятельности ассессмент-центров в компаниях
18. Применение психологического тестирования в рамках консультирования персонала.
19. Игровые методики и тренинги в рамках консультирования персонала
20. Сравнительный анализ консультирования и коучинга.
21. Эффективность и качество управленческого консультирования: новые методы оценки результатов.
22. Форма оплаты труда консультантов в мире и России.
23. Методическое обеспечение организационной диагностики.
24. Роль консультанта по внедрению организационных изменений.
25. Диагностика организационных патологий.

### **КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ)**

№ п/п	Содержание оценочного средства (вопрос к экзамену, практические задания, ситуационные задачи и т.д.)	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
Вопросы к зачету		
1	Понятие «управленческий консалтинг».	ПК-1 3-1-3-3

2	Предмет, объект, роль и место управленческого консалтинга в системе наук.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
3	Характерные черты и особенности управленческого консалтинга.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
4	Научные предпосылки, теоретические и прикладные источники управленческого консалтинга.	ПК-1 3-1-3-3
5	«Большая пятерка» транснациональных аудиторско-консалтинговых фирм	ПК-1 3-1-3-3
6	Характеристика Консалтинговых организаций по Европейскому справочнику- указателю консультантов по менеджменту. Региональные, межрегиональные, национальные, транснациональные ассоциации консалтинговых фирм.	ПК-1 3-1-3-3
7	Организация процесса управленческого консультирования	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
8	Основные стадии процесса консультирования.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
9	Этапы выполнения консалтинговых проектов.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
10	Цели и задачи организационной диагностики.	ПК-1 3-1-3-3
11	Особенности применения организационной диагностики в управленческом консалтинге.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
12	Организационная самодиагностика.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
13	Диагностическое интервью.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
14	Характеристика социологических и психологических методов, используемых в управленческом консалтинге.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
15	Понятие «интегративного консалтинга» и специфика его использования.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
16	Характеристика методов реинжиниринга бизнес-процессов и бенчмаркинга в управленческом консалтинге.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
17	Сущность аутсорсинга и коучинга в сферы их применения.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
18	Особенности работы консультанта по управлению.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
19	Квалификационная характеристика деятельности консультанта по А.И. Пригожину.	ПК-1 3-1-3-3

20	Базовые ценности консалтинга. Этические основы деятельности консультанта.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
21	Инструменты и стратегии, используемые при консалтинге мотивационных систем.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
22	Особенности использование «концепции РFP».	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3
23	Основные структурные компоненты организации. Формальная и неформальная структура.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
24	Анализ современных организационных структур.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
25	Консалтинг развития организационной культуры.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
26	«Культуры доверия».	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
27	Специфика консалтинговых услуг в России.	ПК-1 3-1-3-3
28	Наиболее востребованные виды услуг консалтинговых компаний на российском рынке.	ПК-1 3-1-3-3
30	Основные виды консалтинговой деятельности.	ПК-1 3-1-3-3
31	Консультирование по общим вопросам управления организацией и выработки корпоративной стратегии, управления финансовой деятельностью, развития маркетинга в организации.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
32	Консультирование по вопросу развития бренда работодателя.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
33	Создание и тиражирование EVP как фактор формирования HR-бренда	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
34	Консультирование по вопросам управления персоналом организации.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
35	Проведение кадрового аудита.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
36	Особенности консалтинга развития малых предприятий.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3
37	Консультирование по вопросам развития государственных учреждений.	ПК-1 3-1-3-3 ПК-1 У-1-У-3 ПК-1 В-1-В-3

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**

**Профиль:** «Управление персоналом организаций и государственной службы»

## **Кафедра управления персоналом и экономики труда**

## **Учебная дисциплина «Основы управленческого консультирования»**

Курс 3 Семестр 6 Форма обучения очная

## **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №7**

## Теоретические вопросы.

1. Характерные черты и особенности управленческого консалтинга.
  2. Особенности работы консультанта по управлению.
  3. Консультирование по вопросам развития государственных учреждений.

Экзаменатор: \_\_\_\_\_ А.А. Киселева

Утверждено на заседании кафедры «26» августа 2022 г. (Протокол № 1)

Зав.кафедрой: \_\_\_\_\_ А.М. Стадник