

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Иркутский государственный университет путей сообщения»  
**Красноярский институт железнодорожного транспорта**  
–филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(КрИЖТ ИрГУПС)

**О.Ю. СЕРИКОВА**  
**Т.В. ШЕНДЕЛЬ**

## **ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для  
обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

КРАСНОЯРСК, 2023

1

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



Серикова, О.Ю. Основы управленческого консультирования : Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом / О.Ю. Серикова, Т.В. Шендель ; КрИЖТ ИрГУПС. – Красноярск : КрИЖТ ИрГУПС, 2023. – 34 с.

Методические материалы и указания по изучению дисциплины разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины Б1.В.ДВ.13.01 Основы управленческого консультирования для направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом (ФГОС 3++).

Содержат указания по лекционным и практическим занятиям, самостоятельной работе, список рекомендуемой литературы и информационных ресурсов, а также методические материалы для подготовки к текущему и промежуточному контролю знаний.

Рекомендовано к изданию методическим советом КрИЖТ ИрГУПС

Печатается в авторской редакции

© Серикова О.Ю., Шендель Т.В., 2023  
© Красноярский институт  
железнодорожного транспорта, 2023

## Содержание

Введение.....	4
1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения.....	4
2 Тематическое содержание дисциплины .....	6
3 Методические рекомендации по лекционным занятиям .....	7
4 Методические рекомендации по практическим занятиям.....	9
5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы.....	10
6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины .....	12
7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации .....	14
7.1 Задания разноуровневого уровня .....	22
7.1.1 Типовые задания исследовательского характера (письменно) .....	22
7.2 Типовые вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – вопросы к зачету .....	23
7.3 Типовые тестовые задания .....	25
7.4 Зачет.....	32

## Введение

Данные методические указания предназначены для организации учебного процесса и оказания методической помощи обучающимся при изучении дисциплины «Основы управленческого консультирования».

В указаниях изложены цель и задачи дисциплины, планируемые результаты обучения, тематическое содержание дисциплины, список рекомендуемых источников, а также типовые задания для подготовки к текущему и промежуточному контролю.

### 1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения

Цель дисциплины состоит в:

– формирование системы базовых понятий в области управленческого (в том числе кадрового) консалтинга; расширение способности систематизировать и анализировать, конкретизировать и обобщать методы развития персонала.

Задачи дисциплины:

– изучить задачи, этапы, модели, типы консультирования и типы концепций консультирования;

– освоить навыки анализа формальных и неформальных составляющих организаций;

– освоить методы оценки трудовых коллективов и проблем управления ими.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен достигнуть результатов образования, указанных в таблице 1

*Таблица 1 - Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требованиями к результатам освоения образовательной программы*

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
ПК-1.2. Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и	ПК-1.2.2 Подготавливает документы по кадровой политике и кадровому планированию организации, в том числе	Знать: особенности управленческого консультирования, задачи консультирования; этапы консультационного процесса, модели консультирования; типы консультирования, типы концепций консультирования; виды и назначение документов по кадровой политике и кадровому планированию Уметь: анализировать и оптимизировать

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
<p>текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные нормативные акты, направленные на привлечение трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала</p>	<p>прогноз возможных кадровых рисков в обеспечении персоналом</p>	<p>систему управления организацией, в том числе подсистему по управлению персоналом; оказывать консультации при решении управленческих задач планированию; применять инструменты формирования и воспитания трудового коллектива; составлять документы по кадровой политике и кадровому планированию</p> <p>Владеть:</p> <p>приемами кадрового консалтинга; подходами к прогнозу возможных кадровых рисков в обеспечении организации персоналом; навыками разработки документов по кадровой политике и кадровому планированию</p>

## 2 Тематическое содержание дисциплины

Объем дисциплины – 103 час (3 зед.). Их распределение по темам дисциплины и видам учебной работы приведено в таблице 2.

*Таблица 2 – Тематическое распределение трудоемкости дисциплины*

Код	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма				Очно-заочная форма				*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы			Семестр	Часы			
			Лекция	Практики	Самостоятельная работа		Лекция	Практики	Самостоятельная работа	
<b>1.0</b>	<b>Раздел 1. Основы управленческого консультирования</b>									
1.1	Сущность и содержание консалтинговой деятельности	8	2	4	12	9	2	2	12	ПК-1.2.2
1.2	Субъекты и объекты консультирования	8	2	4	12	9	2	2	12	ПК-1.2.2
1.3	Стадии консультационного процесса	8	2	4	12	9	4	2	11	ПК-1.2.2
1.4	Методы и технологии управленческого консультирования	8	2	4/2	12	9	2	4/2	12	ПК-1.2.2
<b>2.0</b>	<b>Раздел 2. Результаты управленческого консультирования</b>									
2.1	Финансирование консалтинговой деятельности	8	2	4	12	9	2	2	12	ПК-1.2.2
2.2	Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании	8	2	4/2	12	9	2	2/2	12	ПК-1.2.2
	Итого	8	12	24/4	72	9	14	14/4	72	ПК-1.2.2
		8				9	9			

### **3 Методические рекомендации по лекционным занятиям**

Лекция (от лат. lectio) – это систематическое, последовательное, монологическое устное изложение лектором (преподавателем) учебного материала. Лекция одна из организационных форм обучения в высшем учебном заведении.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

Основными организационными вопросами при этом являются, во-первых, подготовка к восприятию лекции, и, во-вторых, как записывать лекционный материал.

Особое значение лекции состоит в том, что знакомит обучающихся с наукой, расширяет, углубляет и совершенствует ранее полученные знания, формирует научное мировоззрение, учит методике и технике лекционной работы.

Кроме того, на лекции мобилизуется внимание, вырабатываются навыки слушания, восприятия, осмысления и записывания информации. Все это призвано воспитывать логическое мышление обучающихся и закладывает основы научного исследования.

Работа обучающихся на лекции – сложный процесс, сочетающий в себе три вида деятельности: слушание, осмысливание и конспектирование (запись).

Задача обучающихся на лекции состоит в том, чтобы кратко, ясно, конструктивно записывать материал – конспектировать.

Конспект помогает восстановить в памяти все содержание лекции, дисциплинирует обучающихся, является важным приемом обучения.

Основное отличие конспекта от текста – отсутствие или значительное снижение избыточности, т.е. удаление отдельных слов или частей текста, не выражающих существенной информации, а также замена развернутых оборотов текста более краткими словосочетаниями (свертывание).

При конспектировании основную информацию следует записывать подробно, а дополнительные и вспомогательные сведения, примеры – очень кратко.

Умение отделять основную информацию от второстепенной – одно из главных требований к конспектирующему.

Хорошие результаты в выработке такого умения дает прием, названный условно приемом фильтрации и сжатия текста, который включает в себя две операции:

- а) разбивка текста на части по смыслу;
- б) нахождение в каждой части текста слова, краткой фразы или обобщающей короткой формулировки, которые бы выражали основной смысл этой части. Такие слова или фразы называются ключевыми.

Ведение конспекта создает особенно благоприятные условия для запоминания прослушанного, так как в этом процессе принимают участие слух, зрение, рука. Это позволяет сосредоточиться, способствует запоминанию.

Умело зафиксированный материал легче запоминается, поэтому хороший конспект можно считать своеобразным пособием при подготовке к экзамену.

При неумелом конспектировании характерны следующие основные ошибки:

- попытки записывать все почти дословно;
- составление плана вместо записи лекций;
- выборочная запись лишь только важной и трудной информации.

Основной принцип конспектирования – писать не все, но так, чтобы сохранить все действительно важное и логику изложения материала, чтобы при необходимости можно было полностью «развернуть» конспект в исходный текст.

Сокращение записи может достигаться не за счет пропусков каких-то элементов лекций, а благодаря концентрированию, сгущению исходной информации.

Очень важно выделить и четко зафиксировать идеи лекции. Во время лекции цветными карандашами необходимо обводить, подчеркивать или обозначать ключевые аспекты лекций. При работе с конспектом это позволяет сразу увидеть главное.

Весьма эффективным способом проработки лекционного материала в течение семестра является составление и сохранение подробных планов, особенно тех лекций, усвоение которых вызывало затруднение. Этот план позволит гораздо быстрее и полнее вспомнить материал, к экзамену его можно использовать и как план ответа.

В плане материал представляется более сжато, без мелких деталей и подробностей, поэтому при сопоставлении и анализе планов лекций легче, чем по конспекту, выявить основные, стержневые идеи курса, его логику и определить типовой алгоритм, по которому обычно излагаются важнейшие понятия.

Для лучшего представления структуры изучаемого материала очень полезно составлять схемы логических связей отдельных частей лекции, раздела.



После проработки лекции желательно проверить, как вами усвоен материал. Критериями качественной работы могут быть следующие аспекты:

- знать тему;
- четко представлять план лекции или данного вопроса;
- уметь выделять основное, главное;
- усвоить значение примеров и иллюстрации;
- знать, как связаны вновь получаемые знания с уже имеющимися;
- знать возможность и необходимость применения полученных сведений.

Завершающим этапом, выполняемым в рамках самостоятельной работы над лекцией, является обработка, закрепление и углубление знаний по теме. Необходимо обращаться к лекциям неоднократно. После каждой лекции перечитать новый материал с заучиванием новых определений, формул и выражений. Первый просмотр записей желательно сделать в тот же день, когда все свежо в памяти. Конспект нужно прочитать, заполнить пропуски, расшифровать некоторые сокращения. Затем надо ознакомиться с рекомендованной по теме преподавателем литературой, учебником, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал.

Важнейшим критерием усвоения лекционного материала зависит от направленности внимания обучающихся. Эффективная работа обучающихся на лекции требует определенных умений. К ним относятся: умение эффективно слушать лекцию, умение осмысливать информацию, управлять своим вниманием, правильно конспектировать лекцию, владеть навыками синхронной переработки логической структуры информации в записи.

#### **4 Методические рекомендации по практическим занятиям**

Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.

На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое

выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины.

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что выполнение практических заданий проводится по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

Вся процедура выполнения практических заданий состоит из последовательной реализации следующих этапов:

- 1 Внимательное изучение содержания задания.
- 2 Формирование методического инструментария решения проблемного вопроса (определение метода исследования).
- 3 Рассмотрение и решение проблемных вопросов (в рамках практического задания) с подробным их изложением.
- 4 Содержательная интерпретация результатов проведенных расчетов (формирование аналитических выводов).

При выполнении практических заданий нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Полезно до начала выполнения составить краткий план решения задания. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, рисунками, а также средствами деловой графики.

Если в процессе работы над изучением теоретического материала или при решении задач у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

## **5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы**

Цели самостоятельной работы:

- стимулирование познавательного интереса;
- закрепление и углубление полученных знаний и навыков;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности, ответственности и организованности;
- подготовка к предстоящим занятиям;
- развитие самостоятельности мышления, способностей к самосовершенствованию и самореализации;

– развитие культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и формировании компетенций.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы обучающегося являются:

- уровень освоения учебного материала (качество знаний);
- умение и навыки использовать теоретические знания в решении практических задач;
- обоснованность и четкость изложения ответов;
- оформление письменных работ в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Самостоятельная работа выполняется обучающегося по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Преподаватель сопровождает самостоятельную работу обучающихся: предлагает задания различного типа, консультирует обучающегося в процессе его работы, помогает преодолеть возникающие затруднения, оценивает совместно с обучающимся качество выполненной работы, организует публичность обсуждения результатов.

Результаты контроля самостоятельной работы учитываются для оценивания успеваемости обучающихся при текущем контроле знаний и промежуточной аттестации по результатам семестра.

Традиционные формы самостоятельной работы студентов следующие:

- работа с конспектом лекции, т.е. дополнение конспекта учебным материалом (учебника, учебного пособия, первоисточника, дополнительной литературы, нормативных документов и материалом электронного ресурса и сети Интернет);
- конспектирование текста (работа со справочниками, нормативными документами) в рамках изучения теоретического материала, выносимого на самостоятельную работу;
- решение разноуровневых заданий;
- подготовка докладов/сообщений;
- подготовка к текущей аттестации, в том числе к тестированию;
- выполнение курсовой работы.

Важнейшим этапом работы является изучение рекомендованной к каждой теме литературы.

При работе над рекомендованными источниками и литературой необходимо помнить, что здесь недостаточно ограничиваться лишь беглым ознакомлением или просмотром текста.

Прежде чем приступить к работе с тестом обучающийся должен:

- а) сформулировать общее представление о произведении (ознакомиться с заголовком, оглавлением, если оно имеется, просмотреть текст) и целях его создания (обратить внимание на дату написания, реконструировать, опираясь на уже имеющиеся сведения и привлекая дополнительную литературу, историческую ситуацию) определить причины, побудившие автора написать работу;

б) внимательно прочитать текст, возвращаясь к отдельным положениям, выделяя непонятные смысловые части. Выяснить непонятные значения, используя словари, справочную литературу;

в) раскрыть связи теоретических положений и конкретных фактов, определяя то общее, что послужило основой для сделанного вывода.

На основе изученных источников и литературы рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой, проверьте усвоение материала, ориентируясь на вопросы для самоконтроля.

При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул для активной проработки лекции

Если в процессе работы над изучением материала у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

## **6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины**

Для изучения дисциплины рекомендуется основная и дополнительная литература, а также информационные ресурсы чети Интернет и нормативно-правовые документы, указанные в таблице 3.

*Таблица 3 – Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины*

<b>6 УЧЕБНО–МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>				
<b>6.1 Учебная литература</b>				
<b>6.1.1 Основная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательств о, год издания	Кол–во экз. в библиот еке/ 100% онлайн
6.1.1.1	Соколова М.М.	Управленческое консультирование: учебное пособие [Электронный ресурс]. – <a href="http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=590249">http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=590249</a>	Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2017	100% онлайн
6.1.1.2	Чуланова О.Л.	Управленческое: учебное пособие консультирование [Электронный ресурс]. – <a href="http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=701952">http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=701952</a>	Москва : ИНФРА-М, 2017	100% онлайн
<b>6.1.2 Дополнительная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательств о, год издания	Кол–во экз. в библиот еке/

				100% онлайн
6.1.2.1	Лапыгин Ю.Н.	Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс]. – <a href="http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=567398">http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=567398</a>	Москва:НИЦ ИНФРА-М, 2016	100% online
6.1.2.2	Кошелев В. М.	Организация консультационной деятельности в агропромышленном комплексе : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]. – <a href="https://urait.ru/bcode/468849">https://urait.ru/bcode/468849</a>	Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 345 с.	100% online
6.1.2.3	Шаталова Н.И.	Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие [Электронный ресурс]. – <a href="http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=413110">http://new.znaniium.com/bookread2.php?book=413110</a>	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014	100% онлайн
<b>6.1.3 Учебно–методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Изд-во, год издания/ Личный кабинет обуч-ся	Кол–во экз. в библиот еке/ 100% онлайн
6.1.3.1	Серикова О.Ю.	Методические материалы и указания по изучению дисциплины	Личный кабинет обучающего, ЭИОС	100% онлайн
<b>6.2 Ресурсы информационно–телекоммуникационной сети «Интернет»</b>				
6.2.1	Библиотека КрИЖТ ИрГУПС : [сайт] / Красноярский институт железнодорожного транспорта – филиал ИрГУПС. – Красноярск. – URL: <a href="http://irbis.krsk.irkups.ru/">http://irbis.krsk.irkups.ru/</a> . – Режим доступа: после авторизации. – Текст: электронный.			
6.2.2	Электронная библиотека «УМЦ ЖДТ» : электронно–библиотечная система : сайт / ФГБУ ДПО «Учебно–методический центр по образованию на железнодорожном транспорте». – Москва, 2013. – URL: <a href="http://umcздт.ru/books/">http://umcздт.ru/books/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.			
6.2.3	Znaniium.com : электронно–библиотечная система : сайт / ООО «ЗНАНИУМ». – Москва. 2011 . – URL: <a href="http://znaniium.com">http://znaniium.com</a> . – Режим доступа : по подписке. – Текст: электронный.			
6.2.4	Образовательная платформа Юрайт : электронная библиотека : сайт / ООО «Электронное издательство Юрайт». – Москва. – URL: <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.			
6.2.5	Лань : электронно–библиотечная система : сайт / Издательство Лань. – Санкт–Петербург, 2011 . – URL: <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a> . – Режим доступа : по подписке. – Текст: электронный.			
6.2.6	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» : электронная библиотека : сайт / ООО «Директ–Медиа». – Москва, 2001 . – URL: <a href="https://biblioclub.ru/">https://biblioclub.ru/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.			
6.2.7	Красноярский институт железнодорожного транспорта : [электронная информационно–образовательная среда] / Красноярский институт железнодорожного транспорта. – Красноярск. – URL: <a href="http://sdo.krsk.irkups.ru/">http://sdo.krsk.irkups.ru/</a> . – Текст: электронный.			
6.2.8	Российские железные дороги : официальный сайт / ОАО «РЖД». – Москва, 2003. – URL: <a href="http://www.rzd.ru/">http://www.rzd.ru/</a> . – Текст: электронный.			
6.2.9	Красноярский центр научно–технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) : сайт. – Красноярск. – URL: <a href="http://dcnti.krw.rzd">http://dcnti.krw.rzd</a> . – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст: электронный.			
<b>6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы</b>				
<b>6.3.1 Базовое программное обеспечение</b>				
6.3.1.1	Microsoft Windows Vista Business Russian, авторизационный номер лицензиата 64787976ZZS1011, номер лицензии 44799789. Microsoft Office Standard 2013 Russian OLP NL Academic Edition (дог №2 от 29.05.2014 – 100 лицензий; дог №0319100020315000013–00 от 07.12.2015 – 87 лицензий).			
<b>6.3.2 Специализированное программное обеспечение</b>				
6.3.2.1	Не используется			
<b>6.3.3 Информационные справочные системы</b>				
6.3.3.1	Красноярский центр научно–технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) : сайт. –			

	Красноярск. – URL: <a href="http://denti.krw.rzd">http://denti.krw.rzd</a> . – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный
6.3.3.2	Гарант : справочно–правовая система : база данных / ООО «ИПО «ГАРАНТ». – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
6.3.3.3	Автоматизированная система правовой информации на железнодорожном транспорте (БД АСПИЖТ) : сайт КонсультантПлюс / АО НИИАС. – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
<b>6.4 Правовые и нормативные документы</b>	
6.4.1	Не используется

## **7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации**

Контроль качества освоения дисциплины и уровня сформированности компетенций включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Задачи промежуточного контроля – оценить уровень сформированности компетенции в рамках дисциплины, в том числе работу обучающегося за определенный период, полученные им теоретические знания, развитие творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

- минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

- базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

- высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; 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.

Текущий и промежуточный контроль по дисциплине осуществляется в соответствии со следующей программой:

*Таблица 4 – Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения*

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
<b>8 семестр</b>					
1	20 – 21	Текущий контроль	Тема 1. Сущность и содержание консалтинговой деятельности	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
2	22 – 23	Текущий контроль	Тема 2. Субъекты и объекты консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
3	24 – 25	Текущий контроль	Тема 3. Стадии консультационного процесса	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
4	26 – 27	Текущий контроль	Тема 4. Методы и технологии управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках ПП:</b> Задания исследовательского характера (письменно)
5	27	Текущий контроль	Раздел 1. Основы управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
6	28 – 29	Текущий контроль	Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
7	30 – 31	Текущий контроль	Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках ПП:</b> Задания исследовательского характера (письменно)
8	31	Текущий контроль	Раздел 2. Результаты управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)

9	31	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Основы управленческого консультирования Раздел 2. Результаты управленческого консультирования	ПК-1.2.2	При выполнении запланированных работ по разделам курса или тест (компьютерные технологии) / индивидуальное собеседование (опрос)
---	----	----------------------------------	--	----------	--

*Таблица 5 – Программа контрольно-оценочных мероприятий очно-заочная форма обучения*

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
<b>9 семестр</b>					
1	1 – 2	Текущий контроль	Тема 1. Сущность и содержание консалтинговой деятельности	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
2	3 – 4	Текущий контроль	Тема 2. Субъекты и объекты консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
3	5 – 6	Текущий контроль	Тема 3. Стадии консультационного процесса	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
4	7 – 8	Текущий контроль	Тема 4. Методы и технологии управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках III:</b> Задания исследовательского характера (письменно)
5	8	Текущий контроль	Раздел 1. Основы управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
6	9 – 10	Текущий контроль	Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
7	11 – 12	Текущий контроль	Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках III:</b> Задания исследовательского характера



					(письменно)
8	12	Текущий контроль	Раздел 2. Результаты управленческого консультирования	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
9	13 – 14	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Основы управленческого консультирования Раздел 2. Результаты управленческого консультирования	ПК-1.2.2	При выполнении запланированных работ по разделам курса или тест (компьютерные технологии) / индивидуальное собеседование (опрос)

Общий перечень и характеристика оценочных средств, используемых в рамках дисциплины для оценивания компетенций на различных этапах их формирования приведены в таблице 6.

*Таблица 6 – Перечень и характеристика применяемых оценочных средств*

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в методических указаниях
1	Индивидуальное собеседование (опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Используется для оценки знаний обучающихся	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Разноуровневые задания	Различают задачи и задания: – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня

		знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	
3	Задания исследовательского характера (письменно)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.	Тема заданий исследовательского характера
4	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Типовые тестовые задания по теме
5	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень вопросов (билетов) к зачету

Для оценивания результатов обучения в рамках применения каждого оценочного средства применяются определенные критерии и шкалы, представленные ниже.

*Таблица 7 – Критерии и шкала оценивания тестовых заданий при промежуточной аттестации в форме зачета*

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках	Базовый

	учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	
	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенция не сформирована

Таблица 8 – Критерии и шкала оценивания задания исследовательского характера (письменно)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. Все аналитические расчеты выполнены верно, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
«хорошо»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. В расчетах допускаются незначительные (не искажающие общего итога оценки) погрешности/ошибки. Большинство выводов и предложений аргументировано, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна–две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и

	<p>схемах, в оформлении таблиц. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе</p>
«удовлетворительно»	<p>Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно, недостаточно логично и последовательно. Верно определены исходные данные для расчетов, но имеются грубые ошибки в расчетах. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Экономические выводы носят констатирующий (описательный) характер. Имеются одно–два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна–две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы</p>
«неудовлетворительно»	<p>Содержание курсовой работы не соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Неверно определены исходные данные для расчетов, неверно и не корректно применены методы экономического анализа. Экономические выводы содержат неверную экономическую оценку. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала, студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы</p>

*Таблица 9 – Критерии и шкала оценивания собеседования (опрос)*

Шкала оценивания		Критерий оценки
«отлично»	«зачтено»	<p>Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируется знание необходимой терминологии.</p>

Шкала оценивания		Критерий оценки
		Соблюдаются нормы литературной речи.
«хорошо»		Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.
«удовлетворительно»		Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи.
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи.

*Таблица 10 – Критерии и шкала разноуровневых заданий*

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»		Обучающийся полностью и правильно выполнил задания. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»	«зачтено»	Обучающийся выполнил задания с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»		Обучающийся выполнил задания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	При выполнении заданий обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

*Таблица 11 – Критерии и шкала оценивания результатов тестирования  
(при текущем контроле)*

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Типовые задания для подготовки к текущей и промежуточной аттестации, а также описание процедуры их проведения представлены далее.

### **7.1 Задания разноуровневого уровня**

Выполнение заданий разноуровневого уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий, предусмотрены двух видов:

- реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей
- творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Во время выполнения заданий разноуровневого уровня пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.

#### **7.1.1 Типовые задания исследовательского характера (письменно)**

Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде КРИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вариантов заданий исследовательского характера, предусмотренных рабочей программой.

Образец типового варианта заданий исследовательского характера,  
выполняемых в рамках практической подготовки,  
по теме «Методы и технологии управленческого консультирования»

*(трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)*

Задание: Методы и методики аудита деловой оценки персонала организации.

Образец типового варианта заданий исследовательского характера, выполняемых в рамках практической подготовки, по теме «Методы и технологии управленческого консультирования»  
*(трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)*

Задание: Методы и методики исследования адаптации персонала организации.

Образец типового варианта заданий исследовательского характера, выполняемых в рамках практической подготовки, по теме «Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании»  
*(трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)*

Задание: Разработайте анкету обратной связи, позволяющую оценить эффективность консалтингового проекта организацией – заказчиком.

Образец типового варианта заданий исследовательского характера, выполняемых в рамках практической подготовки, по теме «Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании»  
*(трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)*

Задание: Разработайте систему показателей для мониторинга эффективности консалтингового процесса организацией – заказчиком.

## **7.2 Типовые вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – вопросы к зачету**

Собеседование – это средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Образец типовых вопросов для собеседования по разделу 1. «Основы управленческого консультирования»

1. Структура деловых услуг. Основные функции деловых услуг.
2. Виды консультационных услуг.

3. Понятие «управленческое консультирование». Функциональный и профессиональный подходы к управленческому консультированию.
4. Характерные черты управленческого консультирования.
5. Экспертное, процессное, проектное и обучающее управленческое консультирование.
6. Причины обращения к консультантам?
7. Принципы консалтинговой деятельности.
8. Классификация консалтинговых организаций.
9. Классификация консультантов.
10. Классификация клиентов.
11. Консультант по ресурсам и консультант по процессу.
12. Охарактеризуйте этап консультирования «Подготовка» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
13. Охарактеризуйте этап консультирования «Постановка диагноза» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
14. Охарактеризуйте этап консультирования «Планирование действий» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
15. Охарактеризуйте этап консультирования «Внедрение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
16. Охарактеризуйте этап консультирования «Завершение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
17. Классификация методов консультирования по исследуемому объекту.
18. Классификация методов консультирования по месту проведения.
19. Классификация методов консультирования по срокам действия социальных технологий.
20. Классификация методов консультирования по условиям применения.
21. Методы работы с клиентами.
22. Контент – анализ: сущность и техника проведения.
23. Социометрический метод исследования.
24. Эксперимент и наблюдение как методы управленческого консультирования.

#### Образец типовых вопросов для собеседования

##### по разделу 2 «Результаты управленческого консультирования»

25. Основные принципы финансирования консультационной деятельности.
26. Главные источники финансирования информационно-консультационной деятельности.
27. Самоокупаемость и самофинансирование консультационной деятельности.
28. Условия и приемы формирования цены на консультационные услуги.
29. Методика определения точки безубыточности с помощью расчета минимальной цены на услугу.
30. Основные направления инвестиций в развитие консалтинговой деятельности и приемы оценки их финансовой эффективности.



31. Особенности построения денежных потоков выгод и затрат при проведении анализа инвестиционного проекта создания консультационной службы.
32. Цели и особенности проведения мониторинга в рамках консалтинговой деятельности.
33. Виды оценки в зависимости от времени ее проведения.
34. Подходы к оценке эффективности консультационной деятельности.
35. Методики оценки эффективности консультационной деятельности.
36. Отличие оценки консалтинговой деятельности от ее мониторинга.
37. Факторы, влияющие на оценку клиентом качества услуг.
38. Классификация методов обратной связи в управленческом консультировании.
39. Индивидуальные методы обратной связи в управленческом консультировании.
40. Коллективные методы обратной связи в управленческом консультировании.

### 7.3 Типовые тестовые задания

Тестирование проводится по окончании и в течение года по завершению изучения дисциплины и раздела (контроль/проверка остаточных знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности). Компьютерное тестирование обучающихся по темам используется при проведении текущего контроля знаний обучающихся. Результаты тестирования могут быть использованы при проведении промежуточной аттестации.

Во время проведения контроля в форме тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадами для практических занятий не разрешено.

Тесты формируются из фонда тестовых заданий по дисциплине.

**Тест** (педагогический тест) – это система заданий – тестовых заданий возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая эффективно измерить уровень знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.

**Тестовое задание (ТЗ)** – варьирующаяся по элементам содержания и по трудности единица контрольного материала, минимальная составляющая единица сложного (составного) педагогического теста, по которой испытуемый в ходе выполнения теста совершает отдельное действие.

**Фонд тестовых заданий (ФТЗ) по дисциплине** – это совокупность систематизированных диагностических заданий – тестовых заданий (ТЗ), разработанных по всем тематическим разделам (дидактическим единицам) дисциплины (прошедших апробацию, экспертизу, регистрацию и имеющих известные характеристики) специфической формы, позволяющей автоматизировать процедуру контроля.

**Типы тестовых заданий:**

ЗТЗ – тестовое задание закрытой формы (ТЗ с выбором одного или нескольких правильных ответов);

ОТЗ – тестовое задание открытой формы (с конструируемым ответом: ТЗ с кратким регламентируемым ответом (ТЗ дополнения); ТЗ свободного изложения (с развернутым ответом в произвольной форме)).

*Таблица 12 – Структура тестовых материалов по дисциплине*

Индикатор	Тема в соответствии с РПД	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ПК-1.2.2 Подготавливает документы по кадровой политике и кадровому планированию организации, в том числе прогноз возможных кадровых рисков в обеспечении персоналом	Тема 1 «Сущность и содержание консалтинговой деятельности»	Управленческое консультирование как разновидность экспертной помощи	Знание	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Зарубежный опыт развития управленческого консультирования	Знания	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Становление управленческого консультирования в России. Обзор ситуации в отрасли консалтинга	Знания	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
	Тема 2 «Субъекты и объекты консультирования»	Классификация консалтинговых организаций и консультантов	Знания	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Классификация клиентов	Умения	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Взаимоотношения «консультант – клиент» в консалтинге. Консультант в «системе клиента»	Знания	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
	Тема 3 «Стадии консультационного процесса»	Подготовка	Действия	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Постановка диагноза	Действия	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ
		Планирование действий	Действия	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ

Индикатор	Тема в соответствии с РПД	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ	
		Внедрение	Действия	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ	
		Завершение	Действия	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ	
	Тема 4 «Методы и технологии управленческого консультирования»	Метод опроса как ведущий в управленческом консультировании. Социометрические опросы	Действия	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
		Наблюдение и эксперимент как методы прикладного исследования	Действия	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
		Анализ документов в прикладном исследовании	Действия	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
	Тема 5 «Финансирование консалтинговой деятельности»	Виды консалтинговых услуг	Умения	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
		Особенности договоров на оказание консалтинговых услуг	Умения	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
		Формирование стоимости консалтинговых услуг	Умения	7 – ОТЗ 7 – ЗТЗ	
	Тема 6 «Мониторинг, оценка и обратная связь в управленческом консультировании»	Мониторинг	Умения	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ	
		Оценка	Умения	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ	
		Обратная связь	Умения	6 – ОТЗ 6 – ЗТЗ	
	Итого				120 – ЗТЗ 120 – ОТЗ

Тестирования, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Тестирование проводится с использованием компьютерных технологий. Варианты тестовых заданий формируются случайно из базы ТЗ. Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС и

обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины

*Образец типового варианта итогового теста,  
предусмотренного рабочей программой дисциплины*

Тест содержит 30 вопросов, в том числе 15 – ОТЗ, 15 – ЗТЗ.

Норма времени – 40 мин.

1 «Золотой век» консалтинга:

- a) 70-80-е годы XX века
- b) 80-90-е годы XX века
- c) **50-60-е годы XX века**
- d) 60-70-е годы XX века

2. Вид консультационной услуги, предполагающий обучающее консультирование и консультирование по управлению специальными объектами:

- a) **специальные услуги**
- b) администрирование
- c) общее управление
- d) менеджмент персонала

3. Вид консультационных услуг по планированию рабочих помещений и их оснащения, размещения и перемещения офисов:

- a) менеджмент персонала
- b) финансовый менеджмент
- c) **администрирование**
- d) общее управление

4. Время возникновения консалтинга как новой области оказания профессиональных услуг:

- a) начало XX века
- b) конец XX века
- c) начало XXI века
- d) **конец XIX века**

5. Год создания первой консультантской фирмы современного типа «Служба деловых исследований»:

- a) **1914**

- b) 1924
- c) 1919
- d) 1910

6. Деловая услуга, заключающаяся в деятельности кредитно-финансовых институтов по купле-продаже ценных бумаг:

- a) деловая информация
- b) юридические услуги
- c) управленческое консультирование
- d) **инвестиционное обслуживание**

7. Деловая услуга, заключающаяся в подборе и оценке управленческих кадров:

- a) управленческое консультирование
- b) тренинг
- c) **рекрутмент**
- d) инжиниринг

8. Назначение управленческого консультирования:

- a) собеседование с клиентом по различным вопросам
- b) разрешение неблагоприятных управленческих ситуаций
- c) **оказание клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач**
- d) принятие за клиента управленческих решений

9. Обеспечение законности деятельности профессиональных консультантов:

- a) лицензирование
- b) **сертификация**
- c) аккредитация
- d) регистрация

10. Период возникновения консалтинга как деятельность независимых фирм в странах Центральной и Восточной Европы и в республиках бывшего СССР:

- a) конец 1990-х годов XX века
- b) **конец 1980-х годов XX века**
- c) конец 1960-х годов XX века
- d) конец 1970-х годов XX века

11. Период возникновения первых консалтинговых фирм в Англии и Германии:

- a) 10-20-х годы XX в
- b) 30-40-х годы XX в

- c) 40-50-х годы XX в
- d) **20-30-х годы XX в**

12. Продукт консультационной деятельности:

- a) товар
- b) рынок
- c) помощь
- d) **услуга**

13. Управленческий консалтинг - это:

- a) тренинг командообразования
- b) **разработка миссии и стратегии компании**
- c) консультация юриста
- d) финансовый аудит

14. Члены Европейской федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО):

- a) 15 национальных ассоциаций стран Европы
- b) 45 национальных ассоциаций стран Европы
- c) национальных ассоциаций стран Европы
- d) **25 национальных ассоциаций стран Европы**

15. ... – это вид деятельности, создающий необходимые условия для качественного и эффективного функционирования обслуживаемых сфер народного хозяйства и способствующий формированию и тесному взаимодействию всех элементов инфраструктурного комплекса. (**Деловая услуга**)

16. Варианты более позднего завершения консультационных заданий:

- a) бюджет клиента не позволяет завершить работу
- b) **работа нечетко сформулирована и в ходе выполнения задания возникают новые проблемы**
- c) консультант торопиться начать другое задание
- d) **консультант старается остаться дольше, чем это необходимо**

17. ... предполагает выработку одного или нескольких решений диагностированной проблемы, выбор одного из альтернативных вариантов решений, представление предложений клиенту и подготовку к осуществлению решения, принятого клиентом. (**Планирование действий**)

18. ... – это моральное качество, характеризующее линию поведения приверженности делу, организации, коллективу и т. п. (**преданность**)

19. ... – это система взглядов, выражающая определенный способ видения, понимания, трактовки какого-либо явления. (**концепция**)

20. ... – это соотношение запросов работника и возможностей их реализации. (**Удовлетворенность трудом**)

21. ...эффективность в области управления персоналом означает достижение целей организации путем использования сотрудников по принципу экономного расходования ограниченных средств. (**Экономическая**)

22. ... эффективность реализуется в виде исполнения ожиданий, потребностей и интересов сотрудников организации. (**Социальная**)

23. ... предполагает выработку одного или нескольких решений диагностированной проблемы, выбор одного из альтернативных вариантов решений, представление предложений клиенту и подготовку к осуществлению решения, принятого клиентом. (**Планирование действий**)

25. ... – «предмет», специально созданный человеком для хранения и передачи информации. (**Документ**)

26. ... – существенное переосмысление деловых процессов в организации для достижения значительного улучшения таких показателей ее деятельности, как стоимость, качество, сервис, темпы. (**Реинжиниринг**)

27. ... – количественное изучение массовых вербальных (выраженных словом) документов в целях описания социального явления или проверки гипотез о нем. (**Контент – анализ**)

28. Величина базовой прибыли на акцию, если чистая прибыль акционерного общества составляет 10 000 тыс. руб., число привилегированных акций – 2 000 шт. с дивидендным доходом на одну акцию 150 руб., средневзвешенное число обыкновенных акций – 20 000 шт., составляет **485** руб.

29. Рентабельность акций фирмы при условии, что она выплатила по акциям 100 тыс.руб. дивидендов, а рыночная стоимость акций составляет 4 млн.руб. и в обращении находится 4 тыс. акций, составит **0,025** руб. (значение округлять до тысячных)

30. ... – это вид деятельности, создающий необходимые условия для качественного и эффективного функционирования обслуживаемых сфер народного хозяйства и способствующий формированию и тесному взаимодействию всех элементов инфраструктурного комплекса. (**Деловая услуга**)

## 7.4 Зачет

Проведение промежуточной аттестации в форме зачета позволяет сформировать среднюю оценку по дисциплине по результатам текущего контроля (для студентов очной формы обучения). Так как оценочные средства, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. Для чего преподаватель находит среднюю оценку уровня сформированности компетенций у обучающегося, как сумму всех полученных оценок, деленную на число этих оценок.

Шкала и критерии оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета, то обучающийся сдает зачет. Зачет проводится в форме тестирования. Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде КрИЖТ ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.



*Учебно-методическое издание*

ОЛЕСЯ ЮРЬЕВНА СЕРИКОВА  
ТАТЬЯНА ВЛАДИМИРОВНА ШЕНДЕЛЬ

## **ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

---

16342

Подписано в печать 02.06.2023 г.  
Формат бумаги 60×84/16  
0,41 авт. л. 1 печ. л.

33

экз.  
План издания 20\_\_ г. № <sup>п/п</sup> КрИЖТ ИрГУПС  
Протокол № от

Отпечатано в КрИЖТ ИрГУПС  
Красноярск, ул. Л. Кецховели, 89.