

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»**

**Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)
Кафедра экономики и управления**



УТВЕРЖДАЮ:
Директор
Панайотов К.К.

(подпись)

«14» марта 2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине
Управленческий консалтинг

(наименование учебной дисциплины, практики)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки (специальности))

«Управление системой экономической безопасности»

(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик (разработчики):
ст. преп.

(подпись)

Замота О.Н.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и управления
от «26» февраля 2025 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой
экономики и управления

(подпись)

Стрижиченко Н.А.

Краснодон 2025

**Комплект оценочных материалов по дисциплине
«Управленческий консалтинг»**

Задания закрытого типа

Задания закрытого типа на выбор правильного ответа

Выберите один правильный ответ.

1. Оказание консультационной помощи основывается на:

- А) желании консультационной конторы;
- Б) желании клиента, нуждающегося в помощи;
- В) директивном предписании деятельности субъекта;
- Г) взаимной договоренности консультационной конторы и клиентом на коммерческих началах.

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. Эффективный консультант должен:

- А) выполнять и подчиняться всем требованиям руководителя компании-клиента;
- Б) владеть профессиональной педагогикой и риторикой;
- В) обладать навыками системного подхода к решению проблемы;
- Г) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания доверия клиента.

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. Основной фактор производства консультационных услуг заключается в:

- А) гибкости и легкой адаптивности в зависимости от сложившейся ситуации;
- Б) интеллектуальном капитале консультанта;
- В) ораторском искусстве консультанта;
- Г) умении завоевать доверие.

Правильный ответ: А

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. Кадровый консалтинг предполагает:

- А) создание внутри коллектива атмосферы взаимопонимания;
- Б) построение и развитие корпоративной культуры;
- В) постоянное повышение квалификации кадров;
- Г) участие персонала в форумах.

Правильный ответ: Б

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это:

- А) свойства консультационного процесса;
- Б) признаки объектов консультирования;
- В) признаки субъектов консультирования;
- Г) составные части консультационной помощи.

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Задания закрытого типа на установление соответствия

Установите правильное соответствие.

Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого столбца.

1. Установите соответствие видов планирования в управленческой деятельности и их содержания.

Виды планирования	Содержание
1) Стратегическое	А) Основано на стандартах деятельности, описание конкретных работ и операций. Менеджер разрабатывает повседневную тактику, чтобы обеспечить правильность всех действий, определить слабые и сильные стороны функционирования организации и решить текущие вопросы
2) Тактическое	Б) Ориентировано на достижение целей, оценку тенденций в окружении системы, учет поведения конкурентов. Достижение стратегических целей (масштабные проблемы) охватывает обычно период 5 лет.
3) Оперативное	В) Направлено на тактические цели (частные проблемы), поддерживает стратегический план, определяет промежуточные цели на пути к достижению стратегических целей и задач.
4) Прогнозное	Г) Менеджер разрабатывает стратегию превентивных мер по продолжению хозяйственной деятельности экономического субъекта. Учитываются все факторы и риски, выявленные при анализе деятельности.

Правильный ответ: 1В, 2А, 3Б, 4Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. Установите соответствие основных видов управленческого контроля и их содержания.

Виды управленческого контроля	Содержание
1) Предварительный	А) Осуществляется от начала управленческой или производственной деятельности до получения результата. Цель – вовремя обнаружить существенные отклонения от намеченного плана, чтобы не допускать серьезных сбоев в работе предприятия.
2) Оперативный	Б) Контроль решенной задачи и анализ эффективности полученных результатов. Цель – служить мотивацией за успешно проделанную работу.
3) Заключительный	В) Данный вид контроля тесно связан с функцией планирования и осуществляется на стадии разработки стратегии будущего предприятия. Цель данного вида контроля – прогнозировать материальные, финансовые и человеческие ресурсы с тем, чтобы цели организации были реальными.
4) Проверочный	Г) Данный вид контроля осуществляется после завершения всех проверок. Цель данного контроля заключается в предоставлении консалтинговых услуг относительно дальнейшей деятельности анализируемого субъекта с учетом всех рисков и выявленных недостатков.

Правильный ответ: 1Б, 2В, 3А, 4Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. Установите соответствие видов консалтинговых услуг по различным этапам деятельности и их содержания.

Вид консалтинговых услуг по различным этапам деятельности	Содержание
1) Планирование	А) Представляет собой построение такой структуры предприятия, которая дает возможность людям

- работать вместе для достижения поставленных целей.
- | | |
|--------------------|---|
| 2) Организация | Б) Процесс обеспечения достижения организацией поставленных перед ней целей, решений задач и анализа эффективности полученных результатов. Цель – служить мотивацией за успешно проделанную работу. |
| 3) Контроль | В) Деятельность по выработке целей, анализу ограничений и составлению планов действий, систем и процедур для достижения поставленных целей объектом управления. |
| 4) Прогнозирование | Г) Данная деятельность связана с функцией планирования. Цель - предварительного оценить материальные, финансовые и человеческие ресурсы с тем, чтобы цели организации были реальными. Предоставление консалтинговых услуг относительно дальнейшей деятельности анализируемого субъекта с учетом всех рисков и выявленных недостатков. |

Правильный ответ: 1В, 2А, 3Б, 4Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. Установите соответствие видов реакции на консалтинговые услуги и правила принятия управленческих решений.

- | Вид реакции на
консалтинговые
услуги | Содержание правил принятия
управленческих решений |
|--|--|
| 1) Оперативная
реакция | А) Включают: определение типа выпускаемых изделий и услуг, вида заказчиков, организации сбытовой сети, способов установления цен, условий и гарантий при продаже изделий фирмы и др. Данные правила обычно формулируются на высшем уровне управления при участии среднего звена управления и не имеют временных ограничений. |
| 2) Стратегическая
реакция | Б) Формулируются в среднем управленческом звене, опираясь на установленные нормативы и правовое законодательство в виде различных инструкций и планов. |
| 3) Организационная
реакция | В) Основываются на построении эффективной маркетинговой стратегии, разрабатывается |

программа маркетинга компании, строится система маркетинга как технологии управления рыночным поведением потенциальных и актуальных покупателей.

- 4) Маркетинговая реакция Г) Основываются на местном или государственном законодательстве, касаются определения целей и характера деятельности фирмы.

Правильный ответ: 1Б, 2А, 3Г, 4В

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Установите соответствие видов управленческого консалтинга может быть (достаточно условно) разделен на следующие виды. Найдите соответствие:

Виды управленческого консалтинга	Содержание управленческого консалтинга
1) Стратегический консалтинг	А) В ходе которого осуществляется построение эффективной маркетинговой стратегии, разрабатывается программа маркетинга компании, строится система маркетинга как технологии управления рыночным поведением потенциальных и актуальных покупателей
2) Маркетинговый консалтинг	Б) В ходе которого проводится анализ финансово-хозяйственной деятельности на предмет экономической обоснованности и эффективности, проводится анализ экономической эффективности как всего бизнеса, так и отдельных направлений, процессов, товаров и услуг, инвестиционной деятельности бизнеса
3) Организационный консалтинг	В) В ходе которого осуществляется анализ глобального и регионального рынка сырья и готовой продукции, анализ конкурентов, динамики производства и потребления, рассматривается эволюция технологий, строится эффективная бизнес-модель, осуществляется расчет логистики
4) Финансово-экономический консалтинг	Г) Построение эффективной системы управления (распределение функций, полномочий, ответственности, материальных стимулов, построение системы бизнес-процессов, оптимальной системы информационного

обмена и документооборота, внедрение системы прогнозирования, планирования и анализа деятельности, построение оптимальной структурно-функциональной схемы)

Правильный ответ: 1В, 2А, 3Г, 4Б

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Задания закрытого типа на установление правильной последовательности

Установите правильную последовательность.

Запишите правильную последовательность букв слева направо.

1. Установите правильную последовательность проведения консультирования по экспертизе финансовой деятельности предприятия.

А) составьте программу исследования, определите характер исследования по времени, объему и методу сбора материала;

Б) определите статистическую единицу наблюдения и анализа;

В) сделайте выводы об исследуемом объекте, опираясь на законодательную базу;

Г) сформулируйте цель исследования.

Правильный ответ Г, Б, А, В

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. Установите правильную последовательность формирования результата сотрудничества консалтинговой конторы с клиентом.

А) разрабатывают рекомендации для внедрения новой стратегии в жизнь предприятия-клиента;

Б) находят пути выхода из трудной ситуации, дают консультации по наиболее важным вопросам;

В) проводят анализ текущего состояния клиента, выявляют проблемы;

Г) планируют организационные и управленческие мероприятия, оценивают результаты предложенных изменений, прогнозируют исход ситуации.

Правильный ответ В, Б, А, Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. Установите правильную последовательность предоставления консалтинговой помощи предприятию.

А) провести экспертизу проблемной ситуации на предприятии-клиенте и получить помощь в виде консультации-рекомендации;

Б) выбрать консалтинговую контору, соответствующую предпочтениям предприятия;

В) сформировать ходатайство в консалтинговую контору с просьбой об оказании услуг;

Г) описать текущее состояние предприятия с выделением проблемных вопросов.

Правильный ответ: Г, Б, В, А

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. Установите правильную последовательность этапов обобщения текстовой информации в рамках консультационного анализа:

А) операционализация понятий;

Б) подготовительная стадия исследования;

В) выбор эмпирического материала для исследования;

Г) формулировка исследуемой проблемы и выделения конкретных задач.

Правильный ответ: В, Г, Б, А

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Установите правильную последовательность предоставления консалтинговых услуг по вопросам мотивирования персонала.

А) внедрить разработанную программу в деятельность предприятия и отследить динамику результатов работы;

Б) разработать мотивационную программу с акцентом на стимулы, позволяющие заинтересовать работников;

В) выявить «слабые места» предприятия, не устраивающие персонал;

Г) провести откровенное анкетирование работников, с целью выявления личных потребностей персонала и причин, побудивших их работать на данном предприятии.

Правильный ответ: Г, В, Б, А

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Задания открытого типа

Задания открытого типа на дополнение

Напишите пропущенное слово (словосочетание)

1. Данный этап управленческого консалтинга разработан на основе разработанных стандартов, интервалов и количества контролируемых переменных, сопоставления реальных результатов с плановыми, выявление отклонений; разрабатываются пути минимизации суммарных потерь. _____ может быть предупреждающим, своевременным, непрерывным, тактичным.

Правильный ответ: контроль.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. _____ причины неэффективности управленческой работы: причины, обусловленные восприятием одной и той же информации людьми по-разному; обусловленные социальными установками (нежелание

общаться с людьми, общение с которыми ранее было неудачно); неправильное понимание слов, заданий (недостаточный уровень компетентности); невербальные причины; низкое культурное развитие (неумение слушать); Плохая обратная связь (мы не знаем, как воспринимается информация)

Правильный ответ: межличностные (человеческий фактор).

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. _____ - выбор системы методов и приемов, которые использует консультант при работе с клиентами. От выбора стиля зависит авторитет руководителя. Он формируется под влиянием многих факторов: профессиональной подготовки; объективности и ответственности консультанта; практического опыта работы или навыков консультанта; психологических качеств консультанта.

Правильный ответ: стиль консультирования.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. _____, при котором консультанты приказывают и не спрашивают мнение тех, кто выполняет приказы. Консультант концентрирует власть в своих руках, единолично решает все вопросы, навязывая свою волю клиентам.

Правильный ответ: автократический стиль консультирования.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Понять суть _____ помогают роли консультанта, отражающие его действия в отношениях с руководителями, которым оказывается помощь. Основатели данного вида консалтинга считают, что для эффективного консультирования специалисту необходимо переключаться с одной роли на другие по мере изменения и/или понимания ситуации, для чего он должен видеть разницу между отдельными видами действий.

Правильный ответ: управленческий консалтинг.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Задания открытого типа с кратким свободным ответом

Дайте ответ на вопрос.

1. Дайте определение управленческому консультированию.

Правильный ответ: Управленческое консультирование является набором услуг, оказываемых специально обученными и имеющими соответствующую квалификацию лицами. Они помогают клиенту выявить и проанализировать проблемы данной организации и рекомендуют решения этих проблем

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. Опишите социально-инжиниринговый подход к консалтингу.

Правильный ответ: Социально-инжиниринговый подход предполагает использование социальных технологий. / Это выражается в вовлечении управленцев и специалистов консультируемой компании в процесс консалтинга. / Вовлечение персонала компании в процесс формирования будущего позволяет решить множество проблем, связанных с лояльностью сотрудников к предложенным изменениям.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. Какие консалтинговые услуги оказывают относительно организационной культуры клиента?

Правильный ответ: Консалтинговые услуги оказывают: консультирование по вопросам системы ценностей и предположений, бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или организации.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. Опишите консалтинговые услуги относительно стратегического менеджмента.

Правильный ответ: Консалтинговые услуги относительно стратегического менеджмента - это консультации относительно стратегий достижений намеченных целей организации-клиента, введения коррективов в выявленные недостатки, согласно передового опыта, изменяющихся условий, новых идей и возможностей.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Опишите консалтинговые услуги относительно инновационного менеджмента.

Правильный ответ: Консалтинговые услуги относительно инноваций необходимо формировать, опираясь на классификацию инноваций и степень их разработки: уровень новизны.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Задания открытого типа с развернутым ответом

Дайте развернутый ответ на вопрос.

1. Какие консалтинговые услуги можно предоставить при внедрении нового продукта?

Время выполнения - 15 мин.

Ожидаемый результат:

Для эффективного консультирования специалисту необходимо переключаться с одной роли на другие по мере изменения и/или понимания ситуации, для чего он должен видеть разницу между отдельными видами действий:

- позиция эксперта, говорящего клиенту, что делать;

- внушение решений, кажущихся консультанту подходящими, и популяризацией методик, которыми консультант умеет пользоваться;
- вовлечением клиента в процесс, результатом которого станет выработка решения, которое и клиент, и консультант сочтут полезным в данной ситуации.

Из этого разделения вытекают три модели консультирования:

- 1) «Продаю и говорю» — организация определяет потребность и ищет консультанта, способного снабдить ее информацией или необходимыми услугами. Нанятый консультант выступает в роли эксперта по удовлетворению запроса, сформулированного менеджментом компании.
- 2) «Врач-пациент» — консультант приглашается для выявления организационных областей, в которых функционирование происходит не так, как надо. Возможен вариант, когда компания нанимает специалиста по реализации какой-то программы (всеобщего управления качеством, реинжиниринг и т. д.), но в этой модели консультант-врач сам «ставит диагноз, прописывает лекарство и управляет лечением».
- 3) Консультирование по процессу — установление между консультантом и клиентом таких отношений, которые увеличивают способности организации к обучению, как этого хочет сам клиент.
- 4) Вариант автономии - вместо того, чтобы давать советы и ставить диагнозы, консультант учит компанию самостоятельно удовлетворять потребности.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех модели консультирования с описанием и кратким выводом о них.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

2. Характеристика управленческого консалтинга.

Время выполнения - 15 мин.

Ожидаемый результат:

Управленческий консалтинг — особый вид деятельности, превращающий неорганизованную хозяйственную деятельность в эффективную, целенаправленную и слаженную, направленную на производство конкретного продукта или оказание услуг. При этом управление в условиях рынка, рыночной экономики означает:

- ориентация фирмы на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей.
- постоянное стремление к повышению эффективности производства, к получению оптимальных результатов с меньшими затратами;
- хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений.
- постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка;
- необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при корректировке принятых решений.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех ориентаций с описанием и кратким выводом о них.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

3. Охарактеризуйте цель управленческого консалтинга.

Время выполнения - 15 мин.

Ожидаемый результат:

Цель управленческого консалтинга - состоит в обеспечении прибыльности или доходности в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса. При использовании управленческого консалтинга достигаются следующие цели:

1) Призван создавать условия для успешного функционирования фирмы исходя из того, что прибыль - не причина существования фирмы, а результат ее деятельности, который в конечном итоге определяется рынком.

2) Прибыль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию фирмы, поскольку только прибыль и ее накопление на предприятии в виде различных резервных фондов позволяют ограничивать и преодолевать риски, связанные с реализацией товаров на рынке.

3) Анализ деятельности конкурентов и мировых передовых технологий и их внедрении позволяет повышать экономическую эффективность деятельности предприятия.

4) Постоянная модернизация и реинжиниринг предприятия позволяет ему выходить на ведущие позиции в своей сфере.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех целей с описанием и кратким выводом о них.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

4. Перечислите задачи, решаемые с помощью управленческого консалтинга.

Время выполнения - 15 мин.

Ожидаемый результат:

К задачам, решаемым с помощью управленческого консалтинга, относятся:

1) Определение конкретных целей развития фирмы, выявление приоритетности целей, их очередности и последовательности решения; разработка стратегии развития фирмы.

2) Выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные периоды.

3) Постоянный контроль за эффективностью деятельности фирмы, координация работы всех подразделений фирмы.

4) Постоянный поиск и освоение новых рынков.

Задачи управления непрерывно усложняются по мере роста масштабов производства, требующего обеспечения все возрастающими объемами ресурсов - материальных, финансовых, трудовых и др.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех задач с описанием и кратким выводом о них.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

5. Перечислите основные универсальные принципы консалтинга при разработке стратегии предприятия.

Время выполнения - 15 мин.

Ожидаемый результат:

Консалтинговые услуги по вопросам стратегии предприятия:

- 1) Разработки и сопровождения внедрения концепции свободной экономической зоны;
- 2) Разработки и сопровождения внедрения концепции бизнес-инкубатора;
- 3) Разработки и сопровождения внедрения концепции технопарка.
- 4) Разработки и сопровождения внедрения концепции развития системы образования.
- 5) Повышения эффективности государственной администрации в вопросах развития данной сферы.
- 6) Повышения эффективности министерств, ведомств во внедрении различных стратегических программ.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех видов консалтинговых услуг с описанием и кратким выводом о них.

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.5)

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Управленческий консалтинг» соответствует требованиям ФГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки обучающихся по указанному направлению 38.04.02 Менеджмент.

Председатель учебно-методической
комиссии Краснодонского факультета
инженерии и менеджмента (филиала)

Родионова О.Ю.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)