

Приложение №3 Вопросник структурированного интервью

Вопросник структурированного интервью Кураторов по оценке компетенций соискателей сертификата ICMCI¹

Цели и задачи интервью: дать обратную связь Соискателю при подготовке к сертификации на предмет соответствия его компетенций международному стандарту ICMCI.

Название компетенции Содержание.	Вопросы ассессмента для интервью при <i>Личной встрече</i> кураторов с соискателем и основания оценки
1. Ценности и поведение	
<p>1.1. Этичность.</p> <p>Придерживается кодекса поведения и этических принципов. Демонстрирует профессиональную честность, последовательность, прозрачность, подотчетность, надежность. Разделяет профессиональные ценности и соблюдает правила Этического кодекса НИСКУ.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Считаете ли Вы возможным продавать клиенту не только Ваши услуги как консультанта, но и другие товары или услуги (посредничество, аутсорсинг и пр.)? 2. Что, с Вашей точки зрения, можно предлагать, а что нельзя? 3. Какие результаты вы обещаете клиенту в начальных переговорах с ним? 4. Что для Вас наиболее значимо (ценно) из Этического Кодекса НИСКУ 5. Если Вы приходите в организацию и Вам дают отчеты и документы другой компании, и эти отчеты кажутся Вам недостаточно эффективными, что Вы делаете? 6. Что Вы делаете, когда клиент спрашивает Ваше мнение о чужих консалтинговых разработках? 7. Что Вы делаете, если компетентные органы (следственный Комитет, ФСБ, полиция, Налоговые органы и пр., предусмотренные законодательством) требуют предоставления от Вас конфиденциальной информации о клиенте, полученной в ходе консультирования? 8. Осознаете ли Вы этические проблемы (дилеммы), с которыми пришлось столкнуться в проектах (кейсах)? + <i>Отзывы клиентов + Экзамен (знания)/оценка кейсов</i>
<p>1.2. Аналитические способности:</p> <p>- Наблюдательность и аналитичность.</p> <p>Рекомендации консультанта дополнены объективными фактами и исследованиями (диагностикой). Умеет анализировать выявленные факты, рассматривать и оценивать все возможные альтернативы, выбирая оптимальные варианты.</p> <p>- Концептуальность и решение проблем.</p> <p>Использует структурированные подходы к генерированию идей, к оценке и выбору вариантов. Обладает системным мышлением, понимает сложности операционной среды и воздействие отдель-</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какова последовательность ваших работ у клиента (с чего начинаете, чем заканчиваете)? 2. Какими методами Вы подтверждаете Ваши наблюдения у клиента? 3. Расскажите об особенностях персонала в кейсах. 4. Что для Вас «проблема клиента/организации», «управленческая проблема»? 5. Что Вы считаете решением проблем клиента (помощь в решении проблем)? (относительно перевода проблемы в задачи и в выбор альтернатив) 6. Чем Вы руководствуетесь в первую очередь, формулируя свои рекомендации клиенту? 7. На что больше Вы опираетесь в своих рекомендациях (опыт, ощущения, книги, полученную информацию) Подтверждены ли Ваши рекомендации ?

¹ Оценка выставляется в соответствие с п.6.10 настоящего Положения о сертификации. При заполнении Протокола оценки используется Система критериев и фиксируемых индикаторов проявления компетенций, рекомендуемая Экспертным Советом НИСКУ (выдается кураторам).

<p>ных действий (параметров) на другие).</p>	<p>8. Как Вы выбираете подходящий для клиента метод (вариант) работы (действий)? + <i>Отзывы клиентов</i>+ <i>Знания/оценка кейсов/Документы об образовании</i></p>
<p>1.3. Способность к взаимодействию (личное общение):</p> <p>- Сложность, гибкость и разнообразие. Понимает сложности операционной среды и воздействие отдельных действий (параметров) на другие. Владеет большим спектром профессиональных ролей, использует их в соответствии с ситуацией, понимает всю сложность корпоративной среды.</p> <p>- Коммуникации и презентации. Использует ряд методов и подходов, чтобы передать мысли и идеи в различных ситуациях. Умеет слушать и понятно, структурировано излагать свои мысли и предложения.</p> <p>- Ответственность и надежность; Принимает на себя ответственность за результативность консультирования, ответственен за собственные действия, демонстрирует устойчивость, драйв и стремление к получению результатов.</p> <p>- Влияние. Идеи излагаются убедительно для достижения конкретных результатов. Владеет методами влияния, техниками фасилитации, модерации и медиации конфликтов.</p>	<p>1. Какие методы влияния на клиента Вы используете в своей консультационной практике? (степень осознания методов).</p> <p>2. В каких ролях и позициях Вы традиционно выступаете, взаимодействуя с клиентом?</p> <p>3. Какими документами регламентируются Ваши отношения с клиентами?</p> <p>4. Перечислите группы клиентов, с которыми Вы считаете для себя невозможным работать как консультант?</p> <p>5. Поддерживаете ли отношения с клиентом после работы?</p> <p>6. Какие результаты своей консалтинговой работы вы можете гарантировать клиенту?</p> <p>7. Умеет ли Соискатель отвечать на вопросы по существу?</p> <p>8. Достаточно ли высока эмоциональная устойчивость Соискателя?</p> <p>9. Производит ли Соискатель впечатление уверенного и компетентного профессионала?</p> <p>+ <i>Отзывы клиентов</i> + <i>Оценка кейсов</i></p>
<p>1.4. Развитие личности:</p> <p>- Целеполагание и управление временем;</p> <p>Эффективная балансировка приоритетов и управления временем. Умеет определять и выдерживать приоритеты и в соответствии с ними распределять время.</p> <p>- Саморазвитие. Доказанный опыт саморазвития и личностного роста. Ориентирован на профессиональный рост и личностное развитие.</p>	<p>1. Есть ли у Вас профессиональный план развития?</p> <p>2. В чем Вы видите свою полезность? Какие партнеры могут Вам помочь?</p> <p>3. Какие изменения Вы планируете в своей профессиональной работе в течение 3-4 года?</p> <p>4. Как Вы хотите расти в своей профессиональной жизни?</p> <p>5. Какая профессиональная книга /публикация оказала на Вас сильное впечатление?</p> <p>6. Сколько времени у Вас остается «на себя»? на мейлы? На чтение литературы?</p> <p>7. Каково распределение Вашего времени в течение типовой недели: профессиональная работа и активности, проф.развитие, личная и семейная жизнь, взаимодействие с коллегами. (в часах)</p> <p>+ <i>Анализ документов (CV), Образование, Отзывы</i></p>
<p>2. Технические компетенции</p>	
<p>2.1. Функциональная специализация:</p> <p>- Знания и умения</p> <p>Признанный эксперт в своей специализации, применяет свой опыт в одной или нескольких отраслях экономики. Является экспертом в своей области деятельности (в сфере управления и бизнеса, в которых консультирует).</p>	<p>1. На чем Вы специализируетесь в управленческом консалтинге в настоящее время?</p> <p>2. Какие знания и навыки Вам необходимы для реализации данных проектов?</p> <p>3. Какую литературу в этой связи Вы используете (журналы/книги/сайты) ?</p> <p>4. Какие полезные конференции/семинары Вы посетили за последние 3-4 года?</p> <p>5. За какие работы Вы не возьметесь? Что не входит в зону Вашего консультирования?</p> <p>+ <i>Анализ документов (CV), Документы об образовании, Оценка кейсов, Экзамен на знания</i> .</p>
<p>2.2. Навыки консультирования:</p> <p>- Ориентация на клиента и применяемые мето-</p>	<p>1. Какие клиенты для вас приоритетны? Назовите основные признаки.</p>

<p>ды Понимает границы, масштабы, области потребностей клиента, предоставляет клиентам четкие комплексные предложения. Выбирает и использует соответствующий набор инструментов и методологий</p> <p>- Управление проектами и процесс консультирования. Способен выполнять консультирование как проект, применяя все методы и наработки проектного управления. Управляет проектами клиентов в соответствии с эффективно установленными целями, сроками и бюджетом, с использованием соответствующих инструментов управления проектами и методологии обеспечения непрерывного процесса работы. Использует ряд методов, включая фасилитацию (содействие), для предоставления решений взаимной выгоды.</p> <p>- Партнерство и социальные связи Включен в профессиональную сеть контактов и эффективно использует свои профессиональные связи (привлекает коллег к проектам, не стесняется обращаться за советом и супервизорством). Использует партнерскую сеть для эффективного привлечения опыта других, развивая, при необходимости, других консультантов</p> <p>- Оценка рисков и управление качеством Определяет стандарты качества, обеспечивает качество поставляемых услуг и удовлетворенность клиентов. Определяет критерии риска, выявляя, смягчая последствия и управляя рисками и результатами.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Как вы строите контракт с клиентом: широко – узко, на длительную или на ближайшую перспективу? 3. Как выбираете методы консультирования и взаимодействия с клиентами ? 4. Что для Вас главное в презентуемых кейсах: что же Вы лично продали клиенту? 5. Был у Вас опыт приглашения коллег-консультантов, обладающих необходимыми компетенциями, в свои проекты? Расскажите об этом опыте. 6. По каким критериям Вы оцениваете коллег-консультантов, если Вы принимаете решение об их приглашении в проект? 7. Были ли у Вас совместные проекты с другими консультантами? 8. Какие (сколько) консультантов входят в Вашу партнерскую сеть (нетворкинг)? 9. Как вы понимаете клиентоориентированность в управленческом консалтинге? 10. Был ли выбор примененных методов адекватным запросу и выявленной ситуации на рынке клиента и постоянно его организации? 11. Как (по каким критериям) оцениваете качество вашей работы и предоставляемых услуг? 12. Приведите примеры, когда Вы минимизировали риски проекта. <p>По остальным компетенциям (знания консалтинга, методы, методики, процедуры; оценка рисков) могут использоваться вопросы из экзамена (теста) по базовой литературе по управленческому консалтингу. + Отзывы клиентов + Кейсы</p>
<h3>3. Понимание бизнеса</h3>	
<p>3.1. Знание консалтингового бизнеса: - Консультационная среда (рынок, конкуренты и партнеры); Знает и объективно оценивает состояние рынка управленческого консультирования и свое место на этом рынке. - Контрактинг. Заключая контракт способен оценить связанные с проектом риски, коммерческие выгоды и реальность задаваемых сроков, способен обсудить с клиентом как необходимость для него конкретного консалтингового проекта, так и стратегические и коммерческие выгоды от реализации проекта.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консультант как бизнесмен и предприниматель... 2. Как Вы определяете свою ставку при работе с клиентом? 3. Кого рассматриваете как конкурентов? 4. Как оцениваете уровень конкуренции и каких правил Вы придерживаетесь в конкуренции? 5. Ваш прогноз развития российского рынка, особенности рынка клиентов, развитие западного рынка. 6. Как находите клиента, заказ? 7. Что продаете клиенту? 8. Как оцениваете стоимость результата? 9. Каковы ваши конкурентные преимущества, сильные стороны как консультанта по управлению? <p>+ Отзывы клиентов</p>
<p>3.2. Широта кругозора: - Широта взгляда на мир (знание смежных аспектов) и понимание клиента; Понимает политические, экономические, социальные, технологические, правовые и экологические факторы (PESTLE), влияющие на область работы</p> <p>- Знания в сфере бизнеса; Разбирается как в бизнесе, так и в управлении и способен применить эти знания к решению конкретных задач клиента. ПОНИМАЕТ бизнес-структуру процессов, управление и порядок, их</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понимание истории клиента. Особенности клиента, мотивы, широкий контекст работы с клиентом (PESTLE) 3. Если был проект по командообразованию... (узкий проект), рассматривался ли общий уровень работы компании (ее бизнес, результаты и т.п.). 4. На сколько Вы применяете знания об управлении к себе, к своему бизнесу, к жизни? 5. Как вы оцениваете риски клиента и какие типы рисков вы включаете в рассмотрение? (Юридические, экологические и др.) 6. По каким критериям оцениваете свою эффективность?

влияние на область его работы (применяет к себе)

+ *Отзывы клиентов*