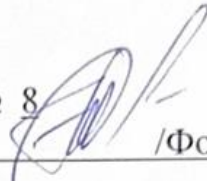


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталья Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.09.2025 14:17:00
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa679172803da5b7b959f609e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет
кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
Протокол от « 06 » марта 2025г. № 8
Декан экономического факультета  /Фонина Т.Б.

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине
Методология и технологии консультирования в кадровой сфере

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки
Кадровый менеджмент и консалтинг

Квалификация
магистр

Москва
2025

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
ДПК-1 Способен анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом и выявлять ресурсы по улучшению деятельности организации, в т.ч. на основе данных аудита и контроллинга работы персонала;	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ДПК-5 Способен консультировать и оказывать помощь должностным лицам организации по диагностике и оценке структуры и функций системы управления персоналом; разрабатывать предложения по развитию процессов управления персоналом для достижения целей организации;	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-1. Способен проводить поиск, сбор, обработку, анализ и систематизацию информации по теме исследования, готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам управления персоналом	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-2. Способен выявлять актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента и консалтинга, проводить самостоятельные исследования, обосновывать их актуальность и анализировать полученные результаты	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
ДПК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: основные методы экономического анализа при оценке квалификации персонала; Уметь: определять основные направления проведения оценки персонала	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста
	Продвинутой	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: основные методы экономического анализа при оценке квалификации персонала; Уметь: определять основные направления проведения оценки персонала Владеть: навыками анализа и систематизации информации по управлению персоналом и выявлять ресурсы по улучшению системы оценки квалификации персонала	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста
ДПК-5	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать - основные концепции и методы стратегического менеджмента; - основные модели стратегического развития в контексте управления персоналом; Уметь - разрабатывать и проводить оценку управленческих решений в области стратегического управления в кадровом менеджменте	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста
	Продвинутой	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать - современные подходы формированию системы стратегического управления в кадровом менеджменте - современные способы оценки эффективности стратегического управления в кадровом менеджменте Уметь - консультировать	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста

			и оказывать помощь высшим должностным лицам организации по диагностике и оценке системы стратегического управления персоналом организации Владеть - навыками разработки предложений по стратегическому развитию процессов управления персоналом для достижения ключевых целей организации эффективности деятельности медицинской организации, для руководства внедрением инновационных форм деятельности.		
СПК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR обеспечения процесса организационных изменений: в рамках бизнес-процессов. Уметь: анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR обеспечения процесса организационных изменений: в рамках бизнес-процессов. Уметь: анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации Владеть: методологией построения моделей кадровых решений, адаптированных к конкретным задачам управления.	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста
СПК-2	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований по повышению эффективности деятельности организации, руководить внедрением инновационных форм деятельности. Уметь: использовать	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста

			количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований по повышению эффективности деятельности медицинской организации, руководить внедрением инновационных форм деятельности		
	Продвинуты й	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований по повышению эффективности деятельности организации, руководить внедрением инновационных форм деятельности. Уметь: использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований по повышению эффективности деятельности организации, руководить внедрением инновационных форм деятельности. Владеть: количественными и качественными методами для проведения прикладных исследований по повышению эффективности деятельности организации, для руководства внедрением инновационных форм деятельности.	Опрос Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста

Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Баллы
Свободное владение материалом	5
Достаточное усвоение материала	3
Поверхностное усвоение материала	1
Неудовлетворительное усвоение материала	0

Шкала оценивания выполнения теста

Критерии оценивания	Баллы
Свободное владение материалом (80-100 % правильных ответов)	35
Достаточное усвоение материала (70-75 % правильных ответов)	25
Поверхностное усвоение материала (50-65 % правильных ответов)	10
Неудовлетворительное усвоение материала (менее 50 % правильных ответов)	0

Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Баллы
Тема исследования актуальная, содержание реферата соответствует теме, оформление соответствует методическим рекомендациям; знание учащимся изложенного в реферате материала, умение грамотно и аргументировано изложить суть проблемы; присутствие личной заинтересованности в раскрываемой теме, демонстрировать собственную точку зрения, аргументы и комментарии, выводы; умение свободно беседовать по любому пункту плана, отвечать на вопросы по теме реферата; умение анализировать фактический материал и статистические данные, использованные при написании реферата.	20
Тема исследования актуальна; есть незначительные замечания по оформлению реферата; у обучающегося возникают трудности при ответе на вопросы по теме реферата и формулировке сути рассматриваемой проблемы.	15
Тема реферата раскрыта недостаточно полно; есть существенные замечания по оформлению реферата; затруднения в изложении, аргументировании; студент не может ответить на вопросы по теме реферата; отсутствие личной заинтересованности в рассматриваемой теме.	5
Тема реферата не актуальная; оформление реферата не соответствует предъявляемым требованиям; не раскрыта суть рассматриваемой проблемы.	0

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Тематика рефератов:

1. Причины возникновения и факторы развития консалтинговых услуг: мировой опыт.
2. Особенности развития консалтинга в «золотой век» консалтинга.
3. Тенденции и перспективы развития отечественного рынка консалтинговых услуг.
4. Изменения рынка консалтинговых услуг в результате развития информационных технологий.
5. Фундаментальные аспекты стратегии консультирования.
6. Причины низкой компетентности российских консультантов.
7. Конкурентное преимущество российских консультантов.
8. Кадровый консалтинг как структурный элемент управленческого консалтинга.
9. Мировой опыт и особенности современного кадрового консалтинга в развитых странах.
10. Особенности структуры кадрового консалтинга в России.
11. Деятельность ведущих мировых консалтинговых компаний: на примере функционирования конкретной фирмы.
12. Деятельность ведущих российских консалтинговых компаний: на примере функционирования конкретной фирмы.
13. Зарубежный опыт организации системы подбора персонала в консалтинговые компании.
14. Рекрутинговый бизнес в России: история и современные тенденции.
15. Определение и классификация кадрового консалтинга
16. Современное состояние и перспективы развития кадрового консалтинга в мире.
17. Современное состояние и перспективы развития кадрового консалтинга в России.
18. Субъекты и объекты кадрового консалтинга.
19. Стадии, этапы и фазы консалтингового процесса.
20. Маркетинг консалтинговых услуг.
21. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе кадрового консалтинга.
22. Процедура выбора консультантов клиентами.
23. Оформление договорных отношений при осуществлении кадрового консалтинга.
24. Анализ работы консультантов при осуществлении консультационных проектов.
25. Деловые услуги и консалтинговая деятельность.
26. Критерии профессионализма консультанта.
27. Различие внешних и внутренних консультантов.
28. Особенности клиентов консалтинговых организаций.
29. Причины обращения клиентов к консультантам.
30. Организация внешнего консалтинга.
31. Организация внутреннего консалтинга.
32. Характеристика ассоциаций консультантов.
33. Алгоритм поиска консалтинговой фирмы.
34. Оценка качества консалтинговых услуг.
35. Оценка результатов консалтинга.
36. Консультационный кейс как форма отчета консалтинговой организации.
37. Структура консультационного кейса.
38. Характеристика основных элементов консультационного кейса.
39. Эффективность использования консалтинговых услуг.
40. Примеры проблем, решаемых российскими консультантами.
41. Сравнительный анализ российских и зарубежных консультантов.
42. Формы профессиональных услуг, связанных с кадровым консалтингом.

Примерные вопросы к опросу:

К принципам кадрового консалтинга не имеют отношения:

- а) принцип научности б) принцип профессиональной компетентности
- в) принцип приоритетности интересов клиента
- г) принцип независимости мышления и независимости поведения

Субъект кадрового консалтинга – это:

- а) клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
- б) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально психологического климата, усиления мотивации персонала
- в) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- г) консультант или консалтинговая фирма

К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:

- а) Архивирование кадровых документов б) Абонентское кадровое обслуживание
- в) Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
- г) Анализ рынка труда

К функциям кадрового консалтинга не имеют отношения:

- а) проведение обследования, или аудита: консультант изучает ресурсы компании, результаты ее деятельности, управленческую политику с целью определения ее сильных и слабых сторон и ключевых проблем
- б) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- в) выполнение функций эксперта г) помощь в реализации решения проблем

Объект кадрового консалтинга – это:

- а) консультант или консалтинговая фирма
- б) клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
- в) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- г) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально психологического климата, усиления мотивации персонала

К определениям кадрового консалтинга не имеют отношения:

- а) вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед руководителями высшего звена в области управления человеческим капиталом, с целью увеличения прибыльности бизнеса
- б) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально психологического климата, усиления мотивации персонала

- в) вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса
- г) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

Компании привлекают консультантов по управлению для:

- а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
- б) повышения квалификации персонала компании;
- в) проведения налоговой проверки; г) проведения аудиторской проверки.

К консалтингу следует относиться:

- а) как к искусству; б) как к науке; в) как к ремеслу;
- г) как к помощи, оказываемой профессионалами.

Этические стандарты кадрового консалтинга:

- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
- б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
- в) не существуют никаких;
- г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

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

- а) да; б) нет; в) возможно; г) иногда.

Консалтинговые услуги оказываются в следующих формах:

- а) разовые консультации, отчеты, обзоры; б) отчеты, репрезентации, проекты;
- в) справки, проекты, программы; г) разовые консультации, проекты, обзоры.

Эффективность консалтинговых услуг определяется:

- а) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования;
- б) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте;
- в) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте;
- г) желанием консультанта.

Оценка эффективности консалтинговой деятельности осуществляется:

- а) по реальным изменениям в организации-клиенте;
- б) по затратам организации-клиента на услуги консультанта;
- в) по затратам организации-клиента на обучение своего персонала;
- г) по прогнозам консультанта.

Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:

- а) отстранения клиента от участия в процессе консультирования в целях исключения возможных проблем, мешающих в работе;
- б) сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту;
- в) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.

Улучшения конкурентоспособности российских консалтинговых компаний можно достичь за счет:

- а) изменения нормативно-законодательной базы;
- б) налаживания обширных международных связей;

в) «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний; г) повышения качества работы.

Оценка качества работы консультанта осуществляется:

- а) установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей;
- б) по принципу «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше»;
- в) с учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте; г) на глазок.

Выберите неправильное утверждение:

- а) «повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта»;
- б) «эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента»;
- в) «квалифицированный консультант - успешный консультант»; г) «известны три стадии процесса консультирования».

Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:

- а) клиентом; б) консультантом;
- в) и клиентом, и консультантом; г) не осуществляется вообще.

От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?

- а) изменение организационной структуры управления компании;
- б) исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции;
- в) разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе;
- г) реструктуризация бизнеса.

Эффективность любого подхода консультирования зависит от:

- а) целей разрешения конкретной проблемы;
- б) применяемых консультантом методов консультирования; в) восприятия методов консультирования клиентами; г) желания консультанта.

В чем состоит назначение консультирования?

- а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;
- б) в принятии за клиента управленческих решений;
- в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;
- г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

Сколько подходов существует к определению понятия «кадровый консалтинг»?

- а) один; б) два; в) три; г) четыре.

Консалтинг с позиций функционального подхода - это:

- а) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;
- б) любая форма оказания помощи клиенту;
- в) приход консультанта на объект консультирования;
- г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.

Консалтинг с позиций профессионального подхода - это:

- а) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг;
- б) союз профессионалов-консультантов; в) общество независимых экспертов;
- г) фирма, работающая в сфере услуг.

В современной рыночной экономике кадровый консалтинг представляет собой:

- а) отрасль инфраструктуры; б) область деятельности;
- в) сферу действий; г) направление развития.

Основной задачей консалтинга являются:

- а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;
- б) обучение клиента; в) спасение клиента от банкротства; г) управление клиентом.

Список вопросов к экзамену.

1. Аутплейсмент как форма кадрового консалтинга
2. Внешние и внутренние консультанты.
3. Два подхода к кадровому консалтингу: социально-психологический и управленческий подходы
4. Зарождение и становление консалтинга в России
5. Кадровые агентства и их роль
6. Консалтинг в области обучения персонала
7. Консалтинговый сервис: предпосылки возникновения
8. Консультант и его профессиональные компетенции. Консультант по управлению.
9. Критерии профессионализма консультанта.
10. Методы воздействия на систему клиента.
11. Оптимизация технологии управления персоналом
12. Организация выполнения консультационных работ.
13. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика.
14. Основные и вспомогательные роли и их связь с типом поведения консультанта.
15. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга
16. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам.
17. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов.
18. Оценка кадрового потенциала Компании или подразделений
19. Оценка СПК и системы неформальных отношений
20. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения.
21. Планирование действий.
22. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению.
23. Понятие консультанта и клиента.
24. Понятие процесса кадрового консалтинга консультирования.
25. Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности.
26. Принципы организации консультант-клиентских отношений.
27. Профессиональная этика в консалтинговой деятельности.
28. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты
29. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга
30. Система обучения персонала как вид консалтинговых услуг
31. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг.
32. Содержание завершающего консультационного отчета.
33. Спрос и предложение на российском рынке консультационных услуг.
34. Стадии и этапы управленческого консультирования.
35. Структура кадрового консалтинга
36. Структура консультационных услуг, сложившаяся на российском рынке.
37. Сущность понятия кадровый консалтинг
38. Тренинг как наиболее современная форма обучения персонала
39. Управленческий консалтинг и его характерные признаки.
40. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг

41. Формирование служб внутренних консультантов и их функции.
42. Функции кадрового консалтинга
43. Характерные черты кадрового консалтинга и основные этапы его развития.
44. Цель и задачи кадрового консалтинга
45. Этапы консалтинговой работы.

4.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Основными формами текущего контроля являются устные опросы, подготовка рефератов.

Проверка уровня усвоения материала студентом производится на практических занятиях после изучения отдельных тем дисциплины по средствам опроса.

Реферат – письменная работа по одному из актуальных вопросов в рамках дисциплины. Цель подготовки реферата – обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения по наиболее важным изучаемым проблемам на основе самостоятельного анализа монографических работ и учебной литературы.

Обучающемуся предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка рекомендованных тем. Не допускается в одной группе написания двух и более рефератов по одной теме.

Подготовка реферата должна осуществляться в соответствии с планом, текст должен иметь органическое внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность.

Реферат должен иметь определенную структуру: содержание, введение, два- три параграфа основной части, заключение и список использованных источников и литературы, приложение (при необходимости).

Во введении (максимум 3-4 страницы) раскрывается актуальность темы, излагаются основные точки зрения, формируются цель и задачи исследования. В основной части раскрывается содержание понятий и положений, вытекающих из анализа изученной литературы и результатов эмпирических исследований. В заключении подводятся итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутыми задачами, делаются самостоятельные выводы и обобщения. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц машинописного (компьютерного) текста.

Обучающимся в ходе освоения дисциплины необходимо подготовить рефераты, а также активно участвовать в опросах на практических занятиях.

Подготовка к экзамену заключается в изучении и тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учётом рекомендованной учебно- методической литературой, вопросов, выносимых на практические и лекционные занятия, а также примерного перечня вопросов, выносимых на зачёт.

Экзамен проходит в следующем порядке:

Вначале зачёта в аудиторию приглашается 5 человек, каждый из которых получает вопрос и готовится к ответу на указанном преподавателем месте

Время на подготовку должно составлять не более 20 минут. По просьбе студента преподаватель может увеличить время подготовки.

Обдумывая ответы на вопрос, студенты могут записывать план и отдельные формулировки ответа. Однако при подготовке к ответу следует учитывать, что повышению оценки способствует не зачитывание ответа, а его устная форма.

Студент должен ответить на вопрос. При наличии у экзаменатора сомнений в оценке он может задать ряд уточняющих вопросов.

При слабом ответе, близком по содержанию к неудовлетворительной оценке, преподаватель может задать несколько дополнительных вопросов в пределах программы.

Шкала оценивания экзамена

Уровень оценивания	Критерий оценивания	Баллы
Экзамен	- показано умение грамотно применять полученные теоретические знания в практических целях при ответе на вопрос;	24-30
	- ответ отличается четкостью и краткостью, мысли излагаются в логической последовательности.	16-23
	- нет четкости в умении обосновывать, высказываемые положения; - ответ был многословным, мысли излагались недостаточно четко и без должной логической последовательности.	8-15
	- нет четкости в умении обосновывать, высказываемые положения; - ответ был не многословным, мысли излагались не четко и без должной логической последовательности.	0-7

Итоговая шкала по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа магистранта в течение всего срока освоения дисциплины, активность участия на практических занятиях, подготовка рефератов.

Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе	
81-100	«5»	отлично
61-80	«4»	хорошо
41-60	«3»	удовлетворительно
0-40	«2»	неудовлетворительно