

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 05.03.2026 12:10:23

Уникальный идентификатор документа:

6b5279da4e034bfff679172803da5b750c84d

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

Согласовано

деканом экономического факультета

«25» марта 2024 г.


/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины

Методология и технологии консультирования в кадровой сфере

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки:

Кадровый менеджмент и консалтинг

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета

Протокол «25» марта 2024 г. № 7

Председатель УМКом 

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой
государственных закупок, менеджмента
и государственного управления

Протокол от «04» марта 2024 г. № 8

Зав. кафедрой 

/Трофимовская А.В./

Мытищи

2024

Автор-составитель:
Чекан А.А., кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины «Методология и технология консультирования в кадровой сфере» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Объем и содержание дисциплины	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	5
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	6
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	12
7. Методические указания по освоению дисциплины	13
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	14

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методология и технология консультирования в кадровой сфере» - формирование теоретических знаний и практических навыков организации как внутренней консалтинговой системы организации, так и системы отношений с внешними специализированными консалтинговыми фирмами; изучение и анализ потребностей рынка труда в консалтинговых услугах, основных форм методов кадрового консультирования, методов повышения управленческой компетентности и управленческой культуры в кадровой работе, которое позволяет изучить методику и технологии консультирования в кадровой сфере.

Задачи дисциплины:

формирование представления о профессиональной деятельности в области управленческого консультирования;

изучение основ делового общения, принципов и методов организации деловых коммуникаций, основ организационного проектирования системы и процессов управления персоналом, методов диагностики работы с персоналом;

формирование навыков проведения по поиску, сбору, обработке, анализу и систематизации информации по теме исследования, подготовке обзоров, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам управления персоналом;

освоение методического инструментария, помогающего выстраивать, реализовывать взаимоотношения консультант-клиент;

развитие навыков 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.

1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

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;

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;

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;

СПК-2. Способен выявлять актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента и консалтинга, проводить самостоятельные исследования, обосновывать их актуальность и анализировать полученные результаты

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Дисциплина «Методология и технология консультирования в кадровой сфере» представляет собой комплексное обобщение знаний, полученных в ходе изучения дисциплин: «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации»,

«Современные проблемы управления в профессиональной сфере», которые закладывают фундамент для изучения экономического механизма в кадровом менеджменте на всех уровнях.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшей образовательной деятельности магистранта при изучении следующих дисциплин: «Профессиональная диагностика и оценка персонала», «Стратегическое управление в кадровом менеджменте», а также при написании магистерской диссертации.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5
Объем дисциплины в часах	180(32) ¹
Контактная работа	34,6
Лекции	12(12) ²
Практические занятия	20(20) ³
из них, в форме практической подготовки	10
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2,6
Курсовая работа	0,3
Предэкзаменационная консультация	2
Экзамен	0,3
Самостоятельная работа	118
Контроль	27,4

Форма промежуточной аттестации – экзамен и курсовая работа во 2 семестре.

3.2 Содержание дисциплины

По очной форме обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Количество часов	
	Лекции	Практические занятия
		Общее кол-во

¹ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

² Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

³ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

<p>Тема 1. Предмет, методология и понятийный аппарат курса. История зарождения и становления рынка консалтинговых услуг в кадровой сфере.</p> <p>Понятие консалтинга. Различия между предпринимателем и менеджером-консультантом. Классификация консалтинговых услуг по Европейскому справочнику-указателю. Управленческое консультирование. Структура и характер услуг по управленческому консультированию. Предпосылки возникновения консалтинговых услуг. История развития консалтинга. Мировой опыт по оказанию консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов. Причины образования, функции и традиции объединений консультантов. Европейская ассоциация консультантов по организации производства и управлению (FEASO). Международный комитет консалтинговых фирм (СЕВІ). Ассоциация фирм по управленческому консультированию (АСМЕ). Международный денежный фонд консультантов (ICP). Кодексы профессионального поведения. Разработка кодекса современного консультанта. Нормативно-правовое обеспечение консалтинговой деятельности. Региональные особенности деятельности консалтинговых организаций.</p>	2	4	
---	---	---	--

<p>Тема 2. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг в кадровой сфере. Система современного консалтинга. Структура современного консалтингового сервиса. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку (нормативный и развивающий консалтинг). Управленческий консалтинг и его специфика. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг. Специфические отличия рынка консалтинговых услуг. Факторы, стимулирующие развитие современного рынка консалтинговых услуг. Субъекты рынка консалтинговых услуг. Ценообразование на консалтинговые услуги: повременная; фиксированная; в процентах от стоимости объекта консультирования или результата; комбинированная. Отечественный рынок консалтинговых услуг. Зарождение и особенности становления. Субъекты российского рынка консалтинговых услуг. Современные тенденции и перспективы развития рынка консалтинговых услуг в России. Негативные факторы, сдерживающие развитие рынка консалтинговых услуг в России.</p>	2	4	2
---	---	---	---

<p>Тема 3. Основные черты, которыми должен обладать консультант. Внешние и внутренние консультанты. Этапы консультационной работы</p> <p>Пятифазная модель консультирования. Специализация консалтинговых корпоративных организаций: по типу клиентской организации (размерная, отраслевая, по уровню иерархии), видам консультационного продукта (обучение, исследования, собственно управленческое консультирование), функциям управления, географии обслуживания регионов. Внешние и внутренние консультационные услуги. Формирование служб внутренних консультантов. Управленческоконсалтинговый отдел. Функции отдела: стратегические и оперативные. Место управленческоконсалтингового отдела в различных иерархических системах построения структуры корпоративных организаций. Модель разработки и принятия решений, вырабатываемых отделом внутреннего консультирования. Система мотивации работы внутренних консультантов. Этапы консультационной работы: диагностика, разработка решения проблем, реализация решений.</p>	2	4	2
---	---	---	---

<p>Тема 4. Кадровый консалтинг: сущность, функции и структура Сущность понятия кадровый консалтинг. Кадровый консалтинг в широком и узком смысле слова. Два подхода к трактовке кадрового консалтинга в узком смысле слова. Социально психологический подход: потребности предприятия в отношении работника и потребности работника в отношении организации. Менеджмент подход. Цель и задачи кадрового консалтинга. Функции кадрового консалтинга. Основные вопросы и проблемы управленцев высшего звена, решаемые кадровым консалтингом. Место и роль кадрового консалтинга в системе управленческого. Структура кадрового консалтинга: кадровый аудит, оптимизация технологии управления персоналом, оценка кадрового потенциала организации или ее подразделений, оценка социально психологического климата (СПК) и системы неформальных отношений, оптимизация системы оплаты труда, разработка и реализация системы обучения персонала.</p>	1	2	2
---	---	---	---

<p>Тема 5. Консалтинг в области кадровой политики и рекрутмента Кадровый консалтинг как услуга и ее структурные элементы: профессиональное развитие и сокращение штатов; поиск и оценка кадров; отбор претендентов на работу; разработка программ поощрения; обучение и развитием персонала; повышение квалификации работников; планирование и анализ функционирования рабочей силы; психологическая оценка персонала; разрешение трудовых конфликтов и др. Опыт наиболее известных зарубежных компаний, специализирующихся на предоставлении услуг в области кадрового консалтинга: Alexander Consulting Group, HRStrategies, Towers Perrin, Automated Concepts, Godwins International и др. Кадровый консалтинг и рекрутмент. Особенности подбора персонала высшего управленческого звена. Квалификационные требования к менеджеру по персоналу и директору по персоналу. Система карьерного планирования. Система ротации персонала. Оценка персонала. Рекруттинговый бизнес в России. Лизинг персонала. Причины лизинга персонала. Состав услуг по лизингу персонала. Кадровый консалтинг и аутплейсмент.</p>	1	2	
---	---	---	--

<p>Тема 6. Совершенствование управления организацией на основе внутреннего консультирования Внутреннее консультирование и его преимущества. Управленческо-консалтинговый отдел, его цель и задачи в структуре организации. Схема аккумуляции информации в управленческом консалтинговом отделе со всех структурных подразделений. Схема построения связей управленческо-консалтингового отдела с рынком. Внутренняя структура управленческо-консалтингового отдела. Корпоративный менеджер. Обязанности подразделения корпоративного менеджмента. Менеджер аналитик. Финансовый менеджер. Менеджер психолог. Место управленческого консалтингового отдела в различных иерархических системах построения структуры организации</p>	2	2	
<p>Тема 7. Консалтинг в области обучения персонала. Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования. Западный подход к обучению персонала. Основные компоненты системы обучения. Особенности деятельности консалтинговых фирм в области обучения персонала. Консультант провайдер учебных услуг. Тренинг как образовательная услуга. Выбор провайдера тренинговых услуг. Виды тренингов. Тренинг по продажам. Тренинг, направленный на повышение управленческих навыков. Тренинг личностного роста. Тренинг по переговорам. Оценка успеха обучения персонала. Расчет эффективности полученных знаний.</p>	2	2	4
Итого	12(12) ⁴	20(20) ⁵	10

⁴ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

⁵ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

По очной форме обучения:

Тема	Задание на практическую подготовку	количество часов
Тема 2. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг	Разработать план-график реализации консультационного проекта с указанием этапов, сроков и ответственных, представив результаты в MIRO	2
Тема 3. Основные черты, которыми должен обладать консультант. Внешние и внутренние консультанты. Этапы консультационной работы.	Разработать систему мотивации консультанта по кадровому консалтингу. (Применение Miro, Padlet, SBoard, JamBoard, Google-документы, Google-таблиц, Google Forms, расчёт надбавок и доплат и внесение данных в 1 С Зарплата платя 8.3)	2
Тема 4. Кадровый консалтинг: сущность, функции и структура	Разработать методику расчета показателей эффективности консультационного проекта (с применением Excel , Statistika)	2
Тема 7. Консалтинг в области обучения персонала.	Разработать L&D-стратегии для конкретной организации	4

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методическое обеспечение	Формы отчетности
Тема 1. Предмет, методология и понятийный аппарат курса. История зарождения и становления рынка консалтинговых услуг	Понятие консалтинга. Различия между предпринимателем и менеджером-консультантом. Классификация консалтинговых услуг по Европейскому справочнику-указателю. Управленческое консультирование. Структура и характер услуг по управленческому консультированию. Предпосылки возникновения консалтинговых услуг. История развития консалтинга. Мировой опыт по оказанию консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов. Причины образования, функции и традиции объединений консультантов. Европейская ассоциация консультантов по организации производства и управлению (FEACO). Международный	18	Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка курсовой работы, подготовка к опросу	учебная литература по дисциплине	Опрос Тест

	<p>комитет консалтинговых фирм (СЕВІ). Ассоциация фирм по управленческому консультированию (АСМЕ). Международный денежный фонд консультантов (ICP). Кодексы профессионального поведения. Разработка кодекса современного консультанта. Нормативно-правовое обеспечение консалтинговой деятельности. Региональные особенности деятельности консалтинговых организаций.</p>				
<p>Тема 2. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг</p>	<p>Система современного консалтинга. Структура современного консалтингового сервиса. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку (нормативный и развивающий консалтинг). Управленческий консалтинг и его специфика. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг. Специфические отличия рынка консалтинговых услуг. Факторы, стимулирующие развитие современного рынка консалтинговых услуг. Субъекты рынка консалтинговых услуг. Ценообразование на консалтинговые услуги: повременная; фиксированная; в процентах от стоимости объекта консультирования или результата; комбинированная. Отечественный рынок консалтинговых услуг. Зарождение и особенности становления. Субъекты российского рынка консалтинговых услуг. Современные тенденции и перспективы развития рынка консалтинговых услуг в России. Негативные факторы, сдерживающие развитие рынка консалтинговых услуг в России</p>	18	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка курсовой работы, подготовка к опросу</p>	<p>учебная литература по дисциплине</p>	<p>Опрос Тест</p>

<p>Тема 3. Основные черты, которыми должен обладать консультант. Внешние и внутренние консультанты. Этапы консультационной работы.</p>	<p>Пятифазная модель консультирования. Специализация консалтинговых корпоративных организаций: по типу клиентской организации (размерная, отраслевая, по уровню иерархии), видам консультационного продукта (обучение, исследования, собственно управленческое консультирование), функциям управления, географии обслуживания регионов. Внешние и внутренние консультационные услуги. Формирование служб внутренних консультантов. Управленческого консалтинговый отдел. Функции отдела: стратегические и оперативные. Место управленческого консалтингового отдела в различных иерархических системах построения структуры корпоративных организаций. Модель разработки и принятия решений, вырабатываемых отделом внутреннего консультирования. Система мотивации работы внутренних консультантов. Этапы консультационной работы: диагностика, разработка решения проблем, реализация решений.</p>	18	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка курсовой работы, подготовка к опросу</p>	<p>учебная литература по дисциплине</p>	<p>Опрос Тест</p>
<p>Тема 4. Кадровый консалтинг: сущность, функции и структура</p>	<p>Сущность понятия кадровый консалтинг. Кадровый консалтинг в широком и узком смысле слова. Два подхода к трактовке кадрового консалтинга в узком смысле слова. Социально психологический подход: потребности предприятия в отношении работника и потребности работника в отношении организации. Менеджмент подход. Цель и задачи кадрового консалтинга. Функции кадрового консалтинга. Основные вопросы и проблемы управленцев высшего звена, решаемые кадровым консалтингом. Место и роль</p>	16	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка курсово</p>	<p>учебная литература по дисциплине</p>	<p>Опрос Тест</p>

	кадрового консалтинга в системе управленческого. Структура кадрового консалтинга: кадровый аудит, оптимизация технологии управления персоналом, оценка кадрового потенциала организации или ее подразделений, оценка социально психологического климата (СПК) и системы неформальных отношений, оптимизация системы оплаты труда, разработка и реализация системы обучения персонала		й работы, подготовка к опросу		
Тема 5. Консалтинг в области кадровой политики и рекрутмента	Кадровый консалтинг как услуга и ее структурные элементы: профессиональное развитие и сокращение штатов; поиск и оценка кадров; отбор претендентов на работу; разработка программ поощрения; обучение и развитием персонала; повышение квалификации работников; планирование и анализ функционирования рабочей силы; психологическая оценка персонала; разрешение трудовых конфликтов и др. Опыт наиболее известных зарубежных компаний, специализирующихся на предоставлении услуг в области кадрового консалтинга: Alexander Consulting Group, HRStrategies, Towers Perrin, Automated Concepts, Godwins International и др. Кадровый консалтинг и рекрутмент. Особенности подбора персонала высшего управленческого звена. Квалификационные требования к менеджеру по персоналу и директору по персоналу. Система карьерного планирования. Система ротации персонала. Оценка персонала. Рекруттинговый бизнес в России. Лизинг персонала. Причины лизинга персонала. Состав услуг по лизингу персонала. Кадровый консалтинг и аутплейсмент.	16	Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка курсовой работы, подготовка к опросу	учебная литература по дисциплине	Опрос Тест
Тема 6. Совершенствование	Внутреннее консультирование и его преимущества. Управленческо-	16	Изучение основной	учебная литература по	Опрос

нствован ие управлен ия организа цией на основе внутренн его консульт ирования	консалтинговый отдел, его цель и задачи в структуре организации. Схема аккумуляции информации в управленческом консалтинговом отделе со всех структурных подразделений. Схема построения связей управленческо-консалтингового отдела с рынком. Внутренняя структура управленческо-консалтингового отдела. Корпоративный менеджер. Обязанности подразделения корпоративного менеджмента. Менеджер аналитик. Финансовый менеджер. Менеджер психолог. Место управленческого консалтингового отдела в различных иерархических системах построения структуры организации		и дополнит ельной литерату ры, подготов ка к выполнен ию тестовых заданий, подготов ка курсовой работы, подготов ка к опросу	дисциплине	Тест
Тема 7. Консалти нг области обучения персонал а.	Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования. Западный подход к обучению персонала. Основные компоненты системы обучения. Особенности деятельности консалтинговых фирм в области обучения персонала. Консультант провайдер учебных услуг. Тренинг как образовательная услуга. Выбор провайдера тренинговых услуг. Виды тренингов. Тренинг по продажам. Тренинг, направленный на повышение управленческих навыков. Тренинг личностного роста. Тренинг по переговорам. Оценка успеха обучения персонала. Расчет эффективности полученных знаний.	16	Изучение основной и дополнит ельной литерату ры, подготов ка к выполнен ию тестовых заданий, подготов ка курсовой работы, подготов ка к опросу	учебная литература по дисциплине	Опр ос Тест
	Итого	118			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. 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

5.2. 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	Работа на учебных занятиях Самостоятельная работа	Знать: основные методы экономического анализа при оценке квалификации персонала; Уметь: определять основные направления проведения оценки персонала	Опрос Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
	Продвинутый	Работа на учебных занятиях 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 Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки

ДПК-5	Пороговый	Работа на учебных занятиях 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 Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
	Продвинутый	Работа на учебных занятиях Самостоятельная работа	Знать - современные подходы формированию системы стратегического управления в кадровом менеджменте - современные способы оценки эффективности стратегического управления в кадровом менеджменте Уметь - консультировать 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.	Опрос Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
СПК-1	Пороговый	Работа на учебных занятиях 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 Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
	Продвинутый	Работа на учебных занятиях Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR обеспечения процесса организационных изменений: в рамках бизнес-процессов. Уметь:	Опрос Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала

		ельная работа	анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации Владеть: методологией построения моделей кадровых решений, адаптированных к конкретным задачам управления.	подготовк а	оцениван ия теста Шкала оценивани я практическ ой подготовк и
СПК-2	Пороговый	Работа на учебных занятиях 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 медицинской организации, руководить внедрением инновационных форм деятельности	Опрос Тест Практическ ая подготовк а	Шкала оцениван ия опроса Шкала оцениван ия теста Шкала оценивани я практическ ой подготовк и
	Продвину тый	Работа на учебных занятиях 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 Тест Практическ ая подготовк а	Шкала оцениван ия опроса Шкала оцениван ия теста Шкала оценивани я практическ ой подготовк и

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 практической подготовки

Критерии оценивания	Интервал оценивания
Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.	8-10
Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.	6-7
Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.	5
Затрудняется при выполнении практических задач, в выполнении своей роли, работа проводится с опорой на преподавателя или других студентов.	0-4

5.3. 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

Примерные тестовые задания

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 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.

Примерные вопросы для проведения опроса

1. Методы активизации творческого мышления в процессе кадрового консалтинга: опросные листы, метод «дневных грез», метод «группового гения».
2. Факторы, влияющие на отношения «консультант – клиент».
3. Особенности коммуникационных процессов в консультант – клиентских отношениях.
4. Партнерский подход к разрешению проблем и построению эффективных консультант – клиентских отношений.
5. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента: демонстрация технических знаний, проявление профессиональной честности в работе, использование настойчивого убеждения.
6. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента: выработка общего взгляда, использование участия и доверия, использование поощрений и наказаний, использование чувства напряженности и тревоги.
7. Этические проблемы кадрового консультирования: взаимодействие консультантов между собой.
8. Этические проблемы кадрового консультирования: поведение консультантов по отношению к клиентам.
9. Этические проблемы кадрового консультирования: поведение клиентов по отношению к консультантам.
10. Роль маркетологов в привлечении заказов.
11. Маркетинг и организация продажи услуг по кадровому консалтингу.
12. Специфика товара – услуга по кадровому консалтингу.
13. Особенности ценообразования на рынке услуг по кадровому консалтингу.
14. Особенности качества услуг по кадровому консалтингу.
15. Уровни управления качеством услуг по кадровому консалтингу.
16. Факторы, определяющие качество услуг по кадровому консалтингу.
17. Варианты определения качества консультационного продукта.

Примерные темы курсовых работ

1. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации обучения персонала (презентация материалов в программе Power Point).
2. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации процесса деловой оценки персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).
3. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации управления профориентацией и адаптацией персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).
4. Разработка рекомендаций и мероприятий по повышению квалификации персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).
5. Разработка рекомендаций и мероприятий по развитию аутсорсинга персонала (презентация материалов в программе Power Point).
6. Разработка рекомендаций и мероприятий по развитию лизинга персонала (презентация материалов в программе Power Point).
7. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения системы управления персоналом

- организации (презентация материалов в программе Power Point).
8. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию кадрового планирования в организации (презентация материалов в программе Power Point).
 9. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 10. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию организационной структуры системы управления персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 11. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).
 12. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала в организации (презентация материалов в программе Power Point).
 13. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала (презентация материалов в программе Power Point).
 14. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).
 15. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы создания и управления кадровым резервом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 16. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы управления деловой карьерой работников (презентация материалов в программе Power Point).
 17. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 18. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию стратегического управления персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 19. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию технологии принятия управленческих решений по управлению персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 20. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию функционального разделения труда в системе управления персоналом организации (презентация материалов в программе Power Point).
 21. Разработка рекомендаций и мероприятий по управлению командообразованием в организации (презентация материалов в программе Power Point).
 22. Разработка рекомендаций и мероприятий по формированию кадровой политики организации (презентация материалов в программе Power Point).
 23. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию условий труда персонала (презентация материалов в программе Power Point).
 24. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы набора и отбора персонала организации (презентация материалов в программе Power Point).

Пример задания для практической подготовки

Разработка L&D-стратегии для конкретной организации

Форма работы: мини-группы по 4–5 человек.

Работа будет построена в несколько этапов:

Этап 1. Время выполнения задания: 1 ч «Анализ ситуации. Где мы сейчас? И какие задачи бизнеса хотим решить при помощи обучения и развития персонала?»

Для выполнения задания группа может выбрать любой из онлайн-инструментов

коллораации: воспользоваться доской Padlet, структурированной по примеру:

<https://padlet.com/myrabota2011/xke2bd6k005h11qg>.

Этап 2. Определение потребностей в обучении и развитии персонала. Время работы: 1 ч.

После определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для компании, при воздействии внешних и внутренних факторов, а также по итогам ответа на вопрос о том, какие возможности можно реализовать и каких угроз можно избежать через реализацию стратегии T&D в компании, переходим к вопросу определения потребностей. Группам предлагается заполнить совместно таблицу в Google-таблицах, ориентируясь на предложенную структуру:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1GzcdxP_sVYSrZ1rGaPSWJI3ecBqIX9hw4MWV5tkx0M8/edit?usp=sharing.

После разработать опрос в Google Forms для одной из категорий персонала и провести его с коллегами по группе, либо с реальными стейкхолдерами в компании (по согласованию с руководством).

Этап 3. Интервью по целям с директором компании. Время: 30 мин.

Составляем вопросы для интервью с директором по целям компании, ведь именно от него и его видения зависит реализация потребностей в обучении и развитии.

Для реализации этого задания необходимо перейти на работу с JamBoard для генерации идей. Пример доски:

https://jamboard.google.com/d/1Mav1XezUeAcQ63FjK7WjSS7YHGZC1sdCXLQrSAs_qY0/edit?usp=sharing.

После генерации идей в группах выбираем лучшие вопросы и создаем опрос в Google Forms, который проходим всей группой.

Этап 4. Анализ данных. Время работы: 2 ч.

Мы собрали информацию о потребностях в обучении сотрудников компании, провели интервью по целям.

Сейчас задача в группах: используя базы полученных знаний, представить Dashboard с результатами анализа потребностей генеральному директору (преподавателю в данном случае). Можно использовать ресурсы и возможности анализа и визуализации данных в Excel.

Этап 5. Разработка стратегии. Время этапа: 6 ч.

Для разработки стратегии можно использовать программный комплекс MIRO. Разработка стратегии — сложный и серьезный этап в работе руководителя направления T&D в компании и его команды. Сейчас ваша задача — на основе полученных данных о потребностях в обучении и развитии персонала компании представить стратегию T&D компании на следующий год:

1. Генерация идей стратегий (индивидуальная работа) — 40 мин. С проработкой рисков, ресурсов и возможных результатов.

2. Оценка вариантов стратегии (выбранная стратегия не потребует от компаний инвестиций (финансовых, временных и человеческих) больше, чем компания в состоянии выделить. Время работы: 30 мин.

Участники сначала презентуют свои стратегии, все друг другу дают устную обратную связь, далее — голосование в Miro.

3. Детализация стратегии по 10 ключевым функциям. Время работы: 2 ч во время пары и 1 неделя самостоятельной работы, затем еще 2 ч на презентацию и обсуждение.

Детализацию делаем в Miro, Padlet либо любой другой доске. Вариантов работы несколько. Оптимальный: работа тех же мини-группах, с проработкой на паре ключевых моментов и доработкой в режиме самостоятельной работы в промежутках между занятиями (задание большое, требуется время для наполнения данными и качественной проработки).

Детализация стратегии делаем по 10 функциям корпоративной системы обучения:

1. Управление структурой СКО (систем корпоративного обучения)

2. Управление планом обучения
3. Развитие персонала
4. Управление бюджетом
5. Методы обучения и развития
6. Взаимодействие с поставщиками услуг корпоративного обучения
7. Оценка эффективности системы обучения и развития
8. Логистика обучения
9. Маркетинг системы обучения
10. Управление процессом обучения

Этап 6. Создание механизма корректировки стратегии и проверка стратегии. Время работы: 1 ч.

Группы презентуют проработанный итоговый проект со всеми результатами групповой работы, организуется дискуссия и проверка соответствия выработанной стратегии выявленным потребностям в обучении и развитии персонала компании (Power Point)

Примерный 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.

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

Основными формами текущего контроля являются устный опрос, тесты, практическая подготовка, курсовая работа, экзамен.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы и включает в себя: повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала магистрант должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному Опрос предполагает устный ответ на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые магистрант должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Курсовая работа - это самостоятельное исследование одной из актуальных проблем по соответствующей дисциплине. Она должна удовлетворять следующим требованиям:

1. Отражать современный научно-теоретический и практический уровень исследований рассматриваемых проблем.

2. Содержать самостоятельный анализ, собственные оценки и выводы.
3. Основываться на достоверных данных, статистических материалах, результатах проведенных расчетов и т.п.
4. Изложение материала должно быть целостным, логичным, последовательным, лаконичным и соответствовать нормам русского литературного языка.
5. Отвечать правилам оформления письменных работ.
6. Исключать дословное заимствование текста из учебной литературы и интернет-сайтов.

Данная работа предполагает активный поиск новых источников информации, моделирование практического приложения теории и разработку на этой основе эффективных моделей управления для конкретных предприятий, учреждений или организаций

Шкала оценивания курсовой работы

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
отлично	содержание работы соответствует выбранной теме работы; работа актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной; проведен обстоятельный анализ степени теоретического исследования проблемы, различных подходов к ее решению; показано знание информационной (при необходимости – нормативной) базы, использованы актуальные данные; проблема раскрыта глубоко и всесторонне, материал изложен логично; теоретические положения органично сопряжены с практикой; даны практические рекомендации, вытекающие из анализа проблемы; проведен количественный анализ проблемы, который подтверждает выводы автора, иллюстрирует актуальную ситуацию; широко представлена библиография по теме работы, в том числе и зарубежные источники; по содержанию и форме работы полностью соответствует всем предъявленным требованиям, указанным в методических рекомендациях; демонстрирует возможности интернет- ресурсов и программных продуктов при написании курсовой работы Excel, Word, Power Point и т.д.)	81-100
хорошо	содержание работы в целом соответствует теме работы; работа актуальна, написана самостоятельно; дан анализ степени теоретического исследования проблемы; основные положения работы раскрыты на достаточном теоретическом и методологическом уровне; теоретические положения сопряжены с практикой; представлены количественные показатели, характеризующие проблемную ситуацию; практические рекомендации обоснованы; имеются отдельные несоответствия требованиям к курсовой работе и неточности в оформлении работы. Владеет навыками обмена информации с применением системы Google-документов; Google-таблиц; Google Forms; Miro, с целью принятия экономически обоснованных управленческих решений	61-80

удовлетворительно	имеет место определенное несоответствие содержания работы заявленной теме; исследуемая проблема в основном раскрыта, но не отличается новизной, теоретической глубиной и аргументированностью; нарушена логика изложения материала, задачи решены не полностью; в работе не полностью использованы необходимые для раскрытия темы научная литература, информационные базы данных, а также материалы исследований; теоретические положения слабо связаны с практикой, практические рекомендации носят формальный бездоказательный характер; содержание приложений не отражает решения поставленных задач; имеются многочисленные неточности в оформлении работы. Владеет навыками работы с интернет-источниками и программными продуктами при написании курсовой работы (РосБизнесКонсалтинг, Консультант, Гарант)	41-60
неудовлетворительно	содержание работы не соответствует теме; работа содержит существенные теоретико-методологические ошибки и поверхностную аргументацию основных положений; курсовая работа носит компилятивный характер; предложения автора четко не сформулированы	0-40

Требования к экзамену

1. для подготовки к ответам на вопросы магистрант должен использовать не только курс лекций и основную литературу, но и дополнительную литературу, показать умение давать развернутые ответы на поставленные вопросы.
2. ответы на вопросы должны быть даны в соответствии с формулировкой вопроса и содержать не только изученный теоретический материал, но и собственное понимание проблемы.
3. в ответах желательно привести примеры из практики.

Рекомендации по подготовке к экзамену

Подготовку к экзамену необходимо начать с проработки основных вопросов по дисциплине, изучаемых в процессе обучения. Для этого необходимо прочесть и уяснить содержание теоретического материала по учебникам и учебным пособиям по дисциплине.

Особое внимание при подготовке к экзамену необходимо уделить терминологии, т.к. успешное овладение любой дисциплиной предполагает усвоение основных понятий, их признаков и особенности.

Таким образом, подготовка к экзамену по дисциплине включает в себя:

- подбор примеров из практики, иллюстрирующих теоретический материал курса;
- систематизацию и конкретизацию основных понятий дисциплины;
- составление примерного плана ответа на вопросы.

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно,	31-40

используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	21-30
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	10-20
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-9

Итоговая шкала по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине в семестре выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа магистранта в течение всего срока освоения дисциплины

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

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература:

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560363>
2. Макарова, М. В. | Управленческий консалтинг в сфере образования : учебник для вузов / М. В. Макарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 79 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14654-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567977>

6.2 Дополнительная литература:

1. Организация консультационной деятельности в агропромышленном комплексе : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. М. Кошелева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 345 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13725-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560115>
3. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический

подход : учебник для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562972>

4. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебник для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16583-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563036>

6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- www.thefutureofwork.net – «The Future of Work»;
- <http://laborsta.ilo.org> – «LABORASTA: ILO Bureau of Statistics Databases» – базы данных Международной организации труда;
- <http://hdr.undp.org/statistics/> – сайт «Human Development Report Office»;
- www.hrm.ru – сайт журнала «Кадровый менеджмент»;
- www.hr-journal.ru – электронный журнал «Работа с персоналом»;
- www.personal-mix.ru – сайт журнала «Персонал-микс»;
- www.hrc.ru – сайт «Компании HRC»;
- www.shrm.org – сайт «Society for Human Resource Management».

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft
Windows
Microsoft Office
Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система ГАРАНТ
Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных

fgosvo.ru – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

www.edu.ru – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей) 7-zip
Google Chrome

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием, персональными компьютерами, проектором;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.