

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bfff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ
(МГОУ)
Экономический факультет
Кафедра управления персоналом

Согласовано управлением организации и
контроля качества образовательной
деятельности
«9» Июня 2021 г.
Начальник управления _____
/ Г.Е. Суслин /

Одобрено учебно-методическим советом
Протокол «9» Июня 2021 г. № 6
Председатель _____
/ О.А. Шестакова /

Рабочая программа дисциплины
Основы кадрового консалтинга

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Профиль:
Управление персоналом организации

Квалификация
Бакалавр

Формы обучения
Очная, очно-заочная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета:
Протокол от «17» июня 2021 г. № 11
Председатель УМКом _____
/ Н.М. Антипина /

Рекомендовано кафедрой управления
персоналом
Протокол от «10» июня 2021 г. № 12
Зав. кафедрой _____
/ Е.Г. Козлова /

Мытищи
2021

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

Рабочая программа дисциплины «Основы кадрового консалтинга» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки России № 955 от 12.08.2020 г.

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

Год начала подготовки 2021

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Объем и содержание дисциплины	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	10
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	12
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	25
7. Методические указания по освоению дисциплины	28
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине	29
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	29
10 Глоссарий	30

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1. Цели и задачи дисциплины

Главной **целью** дисциплины «Основы кадрового консалтинга» является дать представление о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг консультантов; сформировать у студентов теоретические знания и практические навыки по вопросам организации и осуществления кадрового консалтинга, необходимые для правильной ориентации в вопросах оказания консалтинговых услуг, подбора консалтинговых организаций и заключения консалтинговых договоров.

Задачами освоения студентами дисциплины «Основы кадрового консалтинга» являются:

- ознакомление с сущностью и содержанием консалтинговой деятельности;
- обучение теории и практике проведения кадрового консалтинга с использованием профессиональных консультантов;
- закрепление знаний и развитие навыков по практическому консалтингу.

1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции: ДПК-6 Способен проводить сбор, обработку информации о потребностях организации в персонале; выявлять эти потребности и формировать заказ организации в обучении и развитии персонала, в т.ч. на основе анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.

ДПК-7 Способен на основе знаний технологий использования и развития персонала, проводить анализ эффективности мероприятий по оценке качества обучения, аттестации и мотивации персонала и структурировать полученную информацию для принятия управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения. взаимосвязана с такими дисциплинами как: управление персоналом организации, кадровый аудит и контроллинг персонала, технологии разработки кадровых решений, организационные изменения в управлении персоналом и др.

Изучение курса необходимо для дальнейшего успешного прохождения производственной практики (преддипломной) и выполнения выпускной квалификационной работы.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5	
Объем дисциплины в часах	180	
Контактная работа:	42,6	34,6
Лекции	20	12
Практические	20	20
Контактные часы на промежуточную	2,6	2,6

аттестацию:		
Курсовая работа	0,3	0,3
Экзамен	0,3	0,3
Предэкзаменационная консультация	2	2
Самостоятельная работа	110	118
Контроль	27,4	27,4

Форма промежуточной аттестации – для очной формы обучения - экзамен и курсовая работа в 8 семестре, для очно-заочной формы обучения – экзамен и курсовая работа в 8 семестре.

3.2. Содержание дисциплины

По очной форме обучения:

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов	
	Лекции	Практические занятия
1	2	3
Тема 1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования: Понятие, сущность и содержание кадрового консалтинга. Современное состояние кадрового консалтинга. Основные понятия и категории, используемые в кадровом консалтинге: клиент, клиентская организация, консультант (внешний и внутренний), консультационная фирма, консультационный проект, консультация, консультирование (консалтинг), контракт на консультирование, результативность консультирования. Причины обращения клиента к консультанту. Преимущества и недостатки внешних и внутренних консультантов. Основные типы консультационных организаций. Классификация консультационных услуг: российская и европейская.	4	4
Тема 2. Основные модели и этапы кадрового консалтинга: Модели кадрового консалтинга. Типы заказов на кадровое консультирование. Основные этапы кадрового консалтинга. Принципы совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с клиентом. Основные типы профессиональной компетентности консультанта по кадровому консалтингу. Профессиональные требования, предъявляемые к консультанту по кадровому консалтингу.	4	4
Тема 3. Понятие и классификация методов консультирования. Тестирование, имитационные игры, тренинг в процессе кадрового консалтинга. Методы активизации творческого мышления.	2	2
Тема 4. Развитие консультант – клиентских отношений на рынке услуг по кадровому консалтингу: Факторы, влияющие на отношения «консультант – клиент». Особенности коммуникационных процессов в консультант – клиентских отношениях. Партнерский подход к разрешению проблем и построению эффективных консультант – клиентских отношений. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента. Этические проблемы кадрового консультирования.	4	4
Тема 5. Маркетинг услуг по кадровому консалтингу: Роль маркетологов в привлечении заказов. Маркетинг и организация продажи услуг	4	4

1	2	3
по кадровому консалтингу. Специфика товара – консультационная услуга. Особенности ценообразования на рынке услуг по кадровому консалтингу.		
Тема 6. Качество услуг по кадровому консалтингу: Особенности качества услуг по кадровому консалтингу. Уровни управления качеством услуг по кадровому консалтингу. Факторы, определяющие качество услуг по кадровому консалтингу. Варианты определения качества консультационного продукта.	2	2
Итого	20	20

По очно-заочной форме обучения:

1	2	3
Тема 1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования: Понятие, сущность и содержание кадрового консалтинга. Современное состояние кадрового консалтинга. Основные понятия и категории, используемые в кадровом консалтинге: клиент, клиентская организация, консультант (внешний и внутренний), консультационная фирма, консультационный проект, консультация, консультирование (консалтинг), контракт на консультирование, результативность консультирования. Причины обращения клиента к консультанту. Преимущества и недостатки внешних и внутренних консультантов. Основные типы консультационных организаций. Классификация консультационных услуг: российская и европейская.	2	4
Тема 2. Основные модели и этапы кадрового консалтинга: Модели кадрового консалтинга. Типы заказов на кадровое консультирование. Основные этапы кадрового консалтинга. Принципы совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с клиентом. Основные типы профессиональной компетентности консультанта по кадровому консалтингу. Профессиональные требования, предъявляемые к консультанту по кадровому консалтингу.	2	4
Тема 3. Понятие и классификация методов консультирования. Тестирование, имитационные игры, тренинг в процессе кадрового консалтинга. Методы активизации творческого мышления.	2	2
Тема 4. Развитие консультант – клиентских отношений на рынке услуг по кадровому консалтингу: Факторы, влияющие на отношения «консультант – клиент». Особенности коммуникационных процессов в консультант – клиентских отношениях. Партнерский подход к разрешению проблем и построению эффективных консультант – клиентских отношений. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента. Этические проблемы кадрового консультирования.	2	4
Тема 5. Маркетинг услуг по кадровому консалтингу: Роль маркетологов в привлечении заказов. Маркетинг и организация продажи услуг по кадровому консалтингу. Специфика товара – консультационная услуга. Особенности ценообразования на рынке услуг по кадровому консалтингу.	2	4
Тема 6. Качество услуг по кадровому консалтингу: Особенности качества услуг по кадровому консалтингу. Уровни управления качеством услуг по кадровому консалтингу. Факторы, определяющие качество услуг по кадровому консалтингу. Варианты определения качества консультационного продукта.	2	2
Итого	12	20

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

По очной форме обучения:

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методические обеспечения	Формы отчетности
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	1. Понятие, сущность и содержание кадрового консалтинга. 2. Современное состояние кадрового консалтинга. 3. Причины обращения клиента к консультанту. 4. Преимущества и недостатки внешних консультантов. 5. Преимущества и недостатки внутренних консультантов. 6. Основные типы консультационных организаций. 7. Российская классификация консультационных услуг. 8. Европейская классификация консультационных услуг. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Тест Опрос Курсовая работа Кейс

1	2	3	4	5	6
<p>Тема 2. Основные модели и этапы кадрового консалтинга</p>	<p>1. Модели кадрового консалтинга (консультирования). 2. Типы заказов на кадровое консультирование. 3. Основные этапы кадрового консалтинга (консультирования). 4. Принципы совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с клиентом. 5. Основные типы профессиональной компетентности консультанта по кадровому консалтингу. 6. Профессиональные требования, предъявляемые к консультанту по кадровому консалтингу. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>
<p>Тема 3. Методы кадрового консалтинга</p>	<p>1. Понятие и классификация методов консультирования. 2. Тестирование в процессе кадрового консалтинга. 3. Имитационные игры в процессе кадрового консалтинга. 4. Тренинг в процессе кадрового консалтинга. 5. Методы активизации творческого мышления. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>

1	2	3	4	5	6
<p>Тема 4. Развитие консультант – клиентских отношений на рынке услуг по кадровому консалтингу</p>	<p>1. Факторы, влияющие на отношения «консультант – клиент».</p> <p>2. Особенности коммуникационных процессов в консультант – клиентских отношениях.</p> <p>3. Партнерский подход к разрешению проблем и построению эффективных консультант – клиентских отношений.</p> <p>4. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента.</p> <p>5. Этические проблемы кадрового консультирования.</p> <p>Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>
<p>Тема 5. Маркетинг услуг по кадровому консалтингу</p>	<p>1. Роль маркетологов в привлечении заказов.</p> <p>2. Маркетинг и организация продажи услуг по кадровому консалтингу.</p> <p>3. Специфика товара – услуга по кадровому консалтингу.</p> <p>4. Особенности ценообразования на рынке услуг по кадровому консалтингу.</p> <p>Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>15</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Качество услуг по кадровому консалтингу	1. Особенности качества услуг по кадровому консалтингу. 2. Уровни управления качеством услуг по кадровому консалтингу 3. Факторы, определяющие качество услуг по кадровому консалтингу. Варианты определения качества консультационного продукта.	15	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Тест Опрос Курсовая работа Кейс
Итого:		110			

По очно-заочной форме обучения:

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методические обеспечения	Формы отчетности
1	2	3	4	5	6

1	2	3	4	5	6
<p>Тема 1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования</p>	<p>9. Понятие, сущность и содержание кадрового консалтинга. 10. Современное состояние кадрового консалтинга. 11. Причины обращения клиента к консультанту. 12. Преимущества и недостатки внешних консультантов. 13. Преимущества и недостатки внутренних консультантов. 14. Основные типы консультационных организаций. 15. Российская классификация консультационных услуг. 16. Европейская классификация консультационных услуг. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>

1	2	3	4	5	6
<p>Тема 2. Основные модели и этапы кадрового консалтинга</p>	<p>7. Модели кадрового консалтинга (консультирования). 8. Типы заказов на кадровое консультирование. 9. Основные этапы кадрового консалтинга (консультирования). 10. Принципы совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с клиентом. 11. Основные типы профессиональной компетентности консультанта по кадровому консалтингу. 12. Профессиональные требования, предъявляемые к консультанту по кадровому консалтингу. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>
<p>Тема 3. Методы кадрового консалтинга</p>	<p>6. Понятие и классификация методов консультирования. 7. Тестирование в процессе кадрового консалтинга. 8. Имитационные игры в процессе кадрового консалтинга. 9. Тренинг в процессе кадрового консалтинга. 10. Методы активизации творческого мышления. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>

1	2	3	4	5	6
<p>Тема 4. Развитие консультант – клиентских отношений на рынке услуг по кадровому консалтингу</p>	<p>6. Факторы, влияющие на отношения «консультант – клиент».</p> <p>7. Особенности коммуникационных процессов в консультант – клиентских отношениях.</p> <p>8. Партнерский подход к разрешению проблем и построению эффективных консультант – клиентских отношений.</p> <p>9. Методы влияния консультанта по кадровому консалтингу на клиента.</p> <p>10. Этические проблемы кадрового консультирования. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>20</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>
<p>Тема 5. Маркетинг услуг по кадровому консалтингу</p>	<p>5. Роль маркетологов в привлечении заказов.</p> <p>6. Маркетинг и организация продажи услуг по кадровому консалтингу.</p> <p>7. Специфика товара – услуга по кадровому консалтингу.</p> <p>8. Особенности ценообразования на рынке услуг по кадровому консалтингу. Анализ конкретной ситуации (формулировка проблемы, альтернативные решения, рекомендации консультанта).</p>	<p>15</p>	<p>Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы</p>	<p>Программа курса, учебная литература по дисциплине</p>	<p>Тест Опрос Курсовая работа Кейс</p>

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Качество услуг по кадровому консалтингу	4. Особенности качества услуг по кадровому консалтингу. 5. Уровни управления качеством услуг по кадровому консалтингу 6. Факторы, определяющие качество услуг по кадровому консалтингу. Варианты определения качества консультационного продукта.	13	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка курсовой работы, кейсы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Тест Опрос Курсовая работа Кейс
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
1	2
ДПК-6 Способен проводить сбор, обработку информации о потребностях организации в персонале; выявлять эти потребности и формировать заказ организации в обучении и развитии персонала, в т.ч. на основе анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ДПК-7Способен на основе знаний технологий использования и развития персонала, проводить анализ эффективности мероприятий по оценке качества обучения, аттестации и мотивации персонала и структурировать полученную информацию для принятия управленческих решений.	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

1	2	3	4	5	6
ДПК-6	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе и умеет применять их на практике; Уметь: анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом Владеть: методами и приемами кадрового консалтинга	Тест Опрос Кейс Экзамен	41- 60 баллов
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: традиционные и нетрадиционные методы кадрового консалтинга, области их применения и особенности использования; Уметь: определять характер связи полученных в процессе анализа данных на конечные результаты деятельности организации; вырабатывать собственную точку зрения, делать выводы по результатам анализа и разрабатывать предложения, направленные на улучшение деятельности организаций. Владеть: навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом РФ, Фондом социального страхования, Фондом обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда, кадровыми агентствами, службами занятости населения и пр.)	Тест Курсовая работа Кейс Экзамен	61- 100 баллов

1	2	3	4	5	6
ДПК-7	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: основные нормативно-правовые документы, методике и методы управления при построении моделей кадрового консалтинга. <u>Уметь:</u> применять понятийно-категориальный аппарат, <u>Владеть:</u> основными методиками в профессиональной деятельности при принятии управленческих решений,	Тест Опрос Кейс Экзамен	41-60 баллов
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	<u>Знать:</u> виды, состав и содержание информации о деятельности предприятия (организации), основные нормативно-правовые документы, методике и методы управления при построении моделей кадрового консалтинга. <u>Уметь:</u> проводить количественный и качественный анализ информации при построении моделей кадрового консалтинга, адаптированных к конкретным задачам управления. <u>Владеть:</u> методами реализации основных управленческих функций, методологией построения моделей кадрового консалтинга, адаптированных к конкретным задачам управления.	Тест Курсовая работа Кейс Экзамен	61-100 баллов

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

Примеры тестовых заданий по дисциплине

Тест 1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования

1. Какое определение термина «кадровое консультирование» является более полным и более системным:

А) Кадровый консалтинг (кадровое консультирование) – это вид деятельности, включающий в себя комплекс мероприятий по анализу персонала, диагностики юридической и делопроизводительной корректности оформления кадровых документов и предложений по устранению нарушений (кадровый аудит), оценке соответствия профессиональных и личностных компетенций выполняемым обязанностям, уровням лояльности (преданности) сотрудников.

Б) Кадровый консалтинг – это система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и (или) культуры организации с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала.

В) Кадровый консалтинг – это профессиональное консультирование, которое затрагивает все аспекты деятельности организации по учету личного состава, ведению кадрового делопроизводства и применению Трудового Кодекса.

Г) Кадровый консалтинг – это вид интеллектуальной профессиональной деятельности, в процессе которой квалифицированный консультант предоставляет объективные и независимые советы, способствующие успешному управлению кадрами.

2. К предпосылкам развития консультационной деятельности можно отнести (укажите четыре правильных ответа):

А) возрастающее количество факторов эффективного производства;

Б) сокращение средних размеров производства;

В) глобализация финансовых операций;

Г) потребности профессионального решения возникающих проблем;

Д) усложнение управления;

Е) дефицит профессиональных кадров и высокая стоимость их труда, невозможность и нецелесообразность привлечения их к работе на постоянных условиях.

3. Из перечисленного: 1) правильный подбор консультантов; 2) время; 3) трудовые услуги; 4) уровень подготовки; 5) коммуникация; 6) знания; 7) деньги; 8) понимание целей и задач; 9) объективность – к факторам, обуславливающим успех взаимодействия клиента с консультантом, относятся:

А) 1,4, 5, 8;

Б) 2, 3, 6, 7;

В) 3, 5, 8, 9;

Г) 4, 6, 7, 9.

4. Наличие методологической базы, которая обеспечивает системный подход к проведению аналитических работ, - это преимущество:

А) внешних консультантов;

Б) внутренних консультантов.

5. Какой подход к независимости консультанта наиболее правильный:

А) всю ответственность за результаты применения этого совета несет консультант;

Б) консультант не обладает полномочиями принимать решения об изменениях в работе организации и является только советником.

Тест 2. Основные модели и этапы кадрового консалтинга

1. К моделям кадрового консалтинга относятся (укажите два правильных ответа):

А) консультирование по процессу;

Б) консультирование по продукту;

В) консультирование по задачам;

Г) консультирование по ресурсам;

Д) консультирование по функциям.

2. Типы профессиональной компетентности, обуславливающие эффективность деятельности консультанта по кадровому консалтингу – это (укажите три правильных ответа):

А) методическая компетентность;

Б) социальная компетентность;

В) нормативная компетентность;

Г) организационная компетентность;

Д) все вышеперечисленные.

3. К принципам совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с заказчиком над проблемой относятся (укажите три правильных ответа):

А) принцип научности;

- Б) принцип справедливости;
- В) принцип привлекательности;
- Г) принцип реальности;
- Д) принцип единоначалия;
- Е) принцип управляемости или контролируемости;
- Ж) принцип централизации и децентрализации.

4. Кадровое консультирование осуществляется:

- А) в два основных этапа;
- Б) в три основных этапа;
- В) в четыре основных этапа;
- Г) в пять основных этапов.

5. Типы заказов на кадровое консультирование можно разделить на (укажите два правильных ответа):

- А) заказы – задачи;
- Б) заказы – проекты;
- В) заказы – проблемы;
- Г) заказы – программы.

Тест 3. Методы кадрового консалтинга

1. Методы консультирования – это:

- А) правила проведения консультационных работ в организации клиента;
- Б) совокупность действий, сформированная на базе опыта ранее выполненных консультационных работ, позволяющая обеспечить достижение поставленной клиентом цели.

2. По исследуемому объекту методы консультирования подразделяются на:

- А) технологические, изменение структуры, управление человеческими отношениями;
- Б) кабинетные, лабораторные, полевые;
- В) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;
- Г) низкочередные, незатратные, затратные.

3. Этот метод активизации творческого мышления позволяет получить большое число идей от группы людей за короткий промежуток времени:

- А) метод разложения на части;
- Б) метод синектики;
- В) метод «мозговой атаки»;
- Г) метод принудительных взаимосвязей;
- Д) метод «группового гения».

4. Процедура тестирования включает в себя:

- А) инструктирование испытуемых, выбор тестовых методик, контроль за выполнением заданий и интерпретацию результатов, подведение итогов тестирования;
- Б) выбор тестовых методик, инструктирование испытуемых, контроль за выполнением заданий и интерпретацию результатов, подведение итогов тестирования;

5. Игра отличается от тестирования:

- А) большей сложностью;
- Б) взаимозависимостью решаемых задач;
- В) большей сложностью и взаимозависимостью решаемых задач;
- Г) нет правильного ответа.

Тест 4. Развитие консультант – клиентских отношений на рынке услуг по кадровому консалтингу

1. Правильный алгоритм действий в процессе оказания консалтинговых услуг:

- А) спецификация проблемы; понимание проблемы и готовность клиента ее решить; понимание и оценка текущих вопросов ведения бизнеса; принятие клиентом диагностики проблемы.
- Б) понимание проблемы и готовность клиента ее решить; спецификация проблемы; принятие клиентом диагностики проблемы; понимание проблемы и готовность клиента ее решить.

В) понимание и оценка текущих вопросов ведения бизнеса; спецификация проблемы; принятие клиентом диагностики проблемы; понимание проблемы и готовность клиента ее решить.
Г) принятие клиентом диагностики проблемы; спецификация проблемы; понимание проблемы и готовность клиента ее решить; понимание и оценка текущих вопросов ведения бизнеса.

2. Основным правилом в консультант - клиентских отношениях является:

- А) никогда не удивляйте клиента;
- Б) никогда не удивляйте консультанта.

3. Если фирма собирается помочь клиенту в проекте анализа и исследования, то ему следует больше внимания обращать на:

- А) внедрение полученных данных;
- Б) процесс получения данных.

4. Профессиональные консультанты фокусируются прежде всего на:

- А) методе решения бизнес - проблемы;
- Б) бизнес - проблеме.

5. Профессиональные консультанты по кадровому консалтингу работают с клиентами на (укажите два правильных ответа):

- А) межличностном уровне;
- Б) межгрупповом уровне;
- В) внутриличностном уровне;
- Г) внутриорганизационном уровне;
- Д) уровне решения сущности проблемы.

Тест 5. Маркетинг услуг по кадровому консалтингу

1. Для привлечения повторных заказов консалтинговые компании должны выделить своих ключевых клиентов, с которыми следует работать и после окончания проекта. При этом за каждым ключевым клиентом должен быть закреплен:

- А) консультант;
- Б) маркетолог.

2. Какой из вариантов для консультационных компаний является самым сложным:

- А) приглашение маркетолога со стороны;
- Б) «выращивание» маркетолога из собственных консультантов;
- В) приглашение «готового» успешного маркетолога из другой консультационной компании.

3. В консультационном бизнесе этап маркетинга заканчивается и начинается этап организации продаж тогда, когда:

- А) определен конкретный консультант, который будет выполнять работу;
- Б) определен конкретный перспективный клиент;
- В) определена конкретная консультационная фирма, которая может предложить свои услуги.

4. Этапы маркетинговой деятельности по организации продажи услуг по кадровому консалтингу:

- А) план продвижения на рынок; разработка предполагаемых клиентов; определение услуг по кадровому консалтингу и предполагаемых клиентов; продажа услуг по кадровому консалтингу ;
- Б) определение услуг по кадровому консалтингу и предполагаемых клиентов; разработка предполагаемых клиентов; план продвижения на рынок; продажа услуг по кадровому консалтингу;
- В) план продвижения на рынок; определение услуг по кадровому консалтингу и предполагаемых клиентов; разработка предполагаемых клиентов; продажа услуг по кадровому консалтингу;
- Г) определение услуг по кадровому консалтингу и предполагаемых клиентов; план продвижения на рынок; разработка предполагаемых клиентов; продажа услуг по кадровому консалтингу.

5. Стадии процесса организации продажи услуг по кадровому консалтингу:

- А) улучшение представления перспективных клиентов о консультационной фирме и предлагаемых ею услугах по кадровому консалтингу; определение предполагаемых клиентов; встреча с предполагаемым клиентом; подготовка предложений; заключение сделки;
- Б) встреча с предполагаемым клиентом; определение предполагаемых клиентов; улучшение представления перспективных клиентов о консультационной фирме и предлагаемых ею услугах по кадровому консалтингу; подготовка предложений; заключение сделки;
- В) определение предполагаемых клиентов; улучшение представления перспективных клиентов о консультационной фирме и предлагаемых ею услугах по кадровому консалтингу; встреча с предполагаемым клиентом; подготовка предложений; заключение сделки.

Тест 6. Качество услуг по кадровому консалтингу

1. Свойство, при котором услугу по кадровому консалтингу легко получить в удобном месте, в удобное время, без излишнего ожидания ее предоставления, называется:

- А) доступность;
- Б) компетентность;
- В) отзывчивость;
- Г) надежность;
- Д) осязаемость.

2. Свойство, при котором услуги по кадровому консалтингу предоставляются аккуратно и на стабильном уровне:

- А) доступность;
- Б) компетентность;
- В) отзывчивость;
- Г) надежность;
- Д) осязаемость.

3. Этот уровень управления качеством, согласно ФЕАКО, сосредоточен на разработке политики качества услуг по кадровому консалтингу:

- А) уровень А;
- Б) уровень Б;
- В) уровень В.

4. Этот уровень управления качеством, согласно ФЕАКО, сконцентрирован на контроле всех этапов процесса кадрового консультирования:

- А) уровень А;
- Б) уровень Б;
- В) уровень В.

5. Этот уровень управления качеством, согласно ФЕАКО, сосредоточен на обеспечении и развитии квалификации консультантов по кадровому консалтингу, уровня их образования и опыта:

- А) уровень А;
- Б) уровень Б;
- В) уровень В.

Пример кейса по дисциплине

Компания начинала свою деятельность как импортер европейского оборудования, включая системы отопления и вентиляции, для строительных организаций. Численность персонала 170 человек. Срок работы на рынке 9 лет. Постепенно ассортимент был расширен за счет других производителей, в том числе отечественных. С началом кризиса 2008 г. компания стала испытывать серьезные сложности со сбытом, резко возросла дебиторская задолженность, увеличилась доля безнадежных долгов. Руководитель предприятия, он же единственный собственник, пытался решить все проблемы сразу. Вместе с тем сотрудники все больше времени тратили на обсуждение ситуации в контексте «выживем – не выживем». Все чутко прислушивались к любым новостям и интерпретировали их по-разному. Молодежь активно общалась в Интернете на форуме. В итоге внимание персонала сместилось с рабочих

вопросов на страхи и опасения. Руководителю было не до того, он ситуацию не замечал, и слухи множились с каждым днем. Увольняться сотрудники не собирались, так как понимали, что найти новую работу будет сложно, но производительность большинства из них снизилась. Эту проблему пытался решить менеджер по персоналу, однако ему сказали, что «все это ерунда, на повестке дня вопрос выживания».

Постепенно прекратились ежедневные совещания. Руководителю просто не хватало на них времени. К тому же на всех последних собраниях он только и делал, что объяснял что-то своим подчиненным, отвечал на их вопросы и успокаивал. Это требовало слишком много энергозатрат, и казалось, что время расходуется впустую. А вскоре начались сбои в исполнении поручений. Решения руководитель принимал быстро, чутко реагируя на любые изменения рынка, а вот их реализация затягивалась. Попытки выяснить причину не привели к однозначному результату. В некоторых случаях исполнитель, которому дали задание, забывал о нем, а иногда просто не понимал. Были ситуации, когда сотрудники не могли разобраться, зачем дано поручение, и в итоге совершали ошибки. Задавать уточняющие вопросы руководителю не осмеливались, так как знали о его большой загрузке, и старались лишней раз не беспокоить.

В итоге намеченные меры становились уже ненужными, и приходилось все начинать сначала. В определенный момент руководитель понял, что происходит системный сбой. Он попросил своих заместителей и начальников отделов собраться и обсудить ситуацию в компании. Все сошлись во мнении, что основная сложность на текущий момент – непонимание персоналом (и ими самими в том числе), что происходит и чего ждать. В результате обсуждения было принято решение обратиться за помощью к консультанту по кадровому консалтингу.

Консультант проанализировал ситуацию и предложил три подхода к решению проблемы. **Какой вариант вам представляется наиболее оптимальным в данной ситуации? Свой выбор обоснуйте.**

А) Когда сотрудник не понимает смысла задания, он не может выполнить его качественно. Если же такая ситуация распространяется на весь персонал и касается не просто поручений, а вообще стратегии и направления движения, то самое главное – устранить это непонимание. Поэтому важно хорошо разобраться в ситуации, выяснить причины опасений сотрудников, истоки слухов и постараться все это устранить.

В качестве первоочередных мер консультант по кадровому консалтингу предложил:

1. Провести общее собрание коллектива, где дать слово руководителю с тем, чтобы он описал ситуацию. Предоставить возможность каждому желающему задать свой вопрос.

2. В Интернете на форуме выбрать вопросы, которые касаются сложившейся ситуации, - руководитель должен подробно на них ответить. Отдельная тема для обсуждения – «Перспективы компании: что нас ждет в ближайшее время». Все поступившие вопросы распределить между начальниками отделов, ответить на них и добиться понимания персонала.

3. Организовать «горячую линию» руководителя – каждый день с 18.00 до 19.00, в ходе которой сотрудники смогут лично задать ему вопрос.

4. Всем начальникам отделов начать работу по обсуждению с подчиненными планов каждого из них на месяц. В конце месяца также анализировать отчеты. В ходе обсуждений фокусировать внимание сотрудников на выполненных задачах.

Б) Когда в компании много слухов и царит нерабочая атмосфера, важно переключить внимание персонала со страхов на выполнение конкретных, срочных и понятных задач. Тогда времени для сплетен просто не останется.

Поэтому обязательно нужно разъяснить смысл антикризисной программы и дать каждому конкретное задание.

В качестве первоочередных мер консультант по кадровому консалтингу предложил:

1. Подготовить короткое обращение руководителя и поместить его в Интернете. В сообщении следует изложить текущее состояние дел, необходимые меры и их смысл, т.е. результат, к которому они должны привести. Не нужно сгущать краски, но и нельзя приукрашивать ситуацию. Людям важно понимать: если намеченные меры будут быстро реализованы, компания сможет выжить.

2. Ввести каскадные совещания. Еще раз обсудить антикризисный план и наметить конкретные шаги по его реализации. Потом каждому руководителю следует провести аналогичные встречи с подчиненными – начальниками групп и секторов, а тем, в свою очередь, – со своими сотрудниками. Чтобы не было соблазна уклониться, нужно составить график, и на всех совещаниях должен присутствовать менеджер по персоналу.

3. Каждую задачу из антикризисного плана оформить как отдельный проект, детализировать вплоть до действий, наметить исполнителей, точные сроки и контролировать его реализацию. Через месяц провести цикл совещаний о ходе каждого проекта.

В) В условиях кризиса нельзя тратить время на долгие обсуждения и разъяснения – надо действовать быстро и жестко. Также важно показать персоналу, что ситуация на рынке труда изменилась, и теперь уже не работодатели стараются удержать сотрудников, а они сами должны заботиться о том, чтобы сохранить свое место в компании.

В качестве первоочередных мер консультант по кадровому консалтингу предложил:

1. Выпустить приказ об утверждении «Плана антикризисных мер». Разработать санкции за нарушения сроков, предусмотреть наказания за срыв намеченных мероприятий. Под роспись ознакомить всех сотрудников с приказом и санкциями за нарушения плана.

2. Назначить начальника службы безопасности ответственным за контроль соблюдения сроков. Ввести еженедельную отчетность. В случае нарушения сроков готовить приказы о наказаниях, вплоть до увольнения.

3. Разработать и утвердить систему штрафов в компании. Заместителю директора провести анализ уже данных поручений и выявить злостных нарушителей, сделать им предупреждения. В случае повторных срывов – наказать по новой системе штрафов.

Примерные вопросы к экзамену

1. Понятие, сущность и содержание кадрового консалтинга.
2. Современное состояние кадрового консалтинга.
3. Причины обращения клиента к консультанту.
4. Преимущества и недостатки внешних консультантов.
5. Преимущества и недостатки внутренних консультантов.
6. Основные типы консультационных организаций.
7. Российская классификация консультационных услуг: управленческий консалтинг, инвестиционный консалтинг, аудитинг.
8. Российская классификация консультационных услуг: фондовый консалтинг, консультирование в области управления качеством, инжиниринг.
9. Российская классификация консультационных услуг: информационно-технологический консалтинг, маркетинговый консалтинг, консалтинг в сфере рекламы и PR.
10. Российская классификация консультационных услуг: кадровый консалтинг, консалтинг в сфере безопасности организации, юридический консалтинг.
11. Европейская классификация консультационных услуг: общее управление, администрирование, финансовое управление, управление кадрами.
12. Европейская классификация консультационных услуг: маркетинг, производство, информационная технология, специализированные услуги.
13. Модели кадрового консалтинга.
14. Типы заказов на кадровое консультирование.
15. Основные этапы кадрового консалтинга: аналитический.
16. Основные этапы кадрового консалтинга: программирующий.

17. Принципы совместной работы консультанта по кадровому консалтингу с клиентом.
18. Основные типы профессиональной компетентности консультанта по кадровому консалтингу.
19. Профессиональные требования, предъявляемые к консультанту по кадровому консалтингу.
20. Понятие и классификация методов консультирования.
21. Тестирование в процессе кадрового консалтинга.
22. Имитационные игры в процессе кадрового консалтинга.
23. Тренинг в процессе кадрового консалтинга.
24. Методы активизации творческого мышления в процессе кадрового консалтинга: метод «мозговой атаки», метод синектики, метод разложения на части.
25. Методы активизации творческого мышления в процессе кадрового консалтинга: метод принудительных взаимосвязей, морфологический анализ, латеральное мышление.

Примерные вопросы для проведения устного опроса на практических занятиях по дисциплине

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.
2. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации процесса деловой оценки персонала организации.
3. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации управления профориентацией и адаптацией персонала организации.
4. Разработка рекомендаций и мероприятий по повышению квалификации персонала организации.
5. Разработка рекомендаций и мероприятий по развитию аутсорсинга персонала.

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

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

Основными формами текущего контроля являются тесты, кейсы, устный опрос, курсовая работа.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Опрос	до 10 баллов
Кейс	до 10 баллов
Тест	до 10 баллов
Курсовая работа	до 30 баллов
Экзамен	до 40 баллов

5.4.1 Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *теста*: 8-10 баллов (80-100% правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 6-7 баллов (70-75 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка хорошо); 5 баллов (50-65 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на пороговом уровне (оценка удовлетворительно); 0-4 баллов (менее 50 % правильных ответов) - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

5.4.2 Устный *опрос* оценивается от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания устного *опроса*: 9-10 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 6-8 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка хорошо); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на пороговом уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3

5.4.3 Выполнение *кейса* оценивается от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *кейса*: 8-10 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 6-7 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка хорошо); 5 баллов - компетенции считаются освоенными на пороговом уровне (оценка удовлетворительно); 0-4 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

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	6-7

расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.	
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

5.4.4 *Курсовая работа* оценивается по шкале от 0 до 30 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания и курсовой работы: 27-30 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 22-26 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка хорошо); 15-21 баллов - компетенции считаются освоенными на пороговом уровне (оценка удовлетворительно); 0-14 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

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	27-30
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	22-26
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	15-21
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	0-14

5.4.5 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, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	31-40
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

При неудовлетворительной сдаче экзамена (менее или равно 9 баллам) или неявке по неуважительной причине на экзамен экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать экзамен.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с таблицей 1
Таблица 1

для очной и очно-заочной форм обучения

№ п/п	ФИО	Сумма баллов, набранных в семестре					ИТОГО 100 баллов
		Опрос до 10 баллов	Курсовая работа до 30 баллов	Кейс до 10 баллов	Тест до 10 баллов	Экзамен до 40 баллов	
1	2	3	4	5	6	7	8
1							

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник. — 3-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 440 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=363636>
2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] . — Москва: Юрайт, 2020. — 370 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/450207>
3. Чуланова, О.Л. Кадровый консалтинг : учебник для вузов. - М. : Инфра-М, 2020. - 358с. – Текст: непосредственный.

6.2. Дополнительная литература:

1. Блинов, А.О. Управленческое консультирование: учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – М.: Дашков и К°, 2018. - 212 с. – Текст: электронный. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник для вузов. - М.: Дашков и К, 2016. - 208 с. – Текст: электронный. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=515755>
3. Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=354366>
4. Кургаева, Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие . - Казань : КНИТУ, 2017. - 96 с. - Текст : электронный. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788221618.html>
5. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала : учебное пособие для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2020. — 195 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/456419>
6. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.]. — Москва : Юрайт, 2020. — 350 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/450368>
7. Соколова, М. М. Управленческое консультирование : учебное пособие. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 215 с. — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=343262>
8. Стресс-менеджмент в кадровой службе : учебное пособие (практикум) / сост. И. В. Белашева, А. Д. Ложечкина. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2019. — 127 с.. — Текст : электронный. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92756.html>
9. Чуланова, О.Л. Управление персоналом на основе компетенций. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 122 с. - Текст: электронный. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=553769>
10. Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования: учеб. пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. - М.: Директ-Медиа, 2016. - 377 с. – Текст: электронный. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>

6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. www.kdelo.ru - практический журнал «Кадровое дело» по работе с персоналом
2. www.hrm.ru - ведущий портал о кадровом менеджменте
3. www.kadrovik.ru – сайт Национального союза кадровиков
4. www.pro-personal.ru – электронная версия журнала «Справочник кадровика» - ведущего российского журнала руководителя кадровой службы
5. <http://rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации
6. www.consultant.ru - Правовая информационная система КонсультантПлюс
7. www.gks.ru - Федеральная служба государственной статистики

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;

2. Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

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 pravo.gov.ru

www.edu.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием.
- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду МГОУ;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями.

10. ГЛОССАРИЙ

Кадры – основной (штатный) состав работников конкретной организации.

Клиент – лицо, которое играет ведущую роль в консультационном проекте: ведет переговоры, подписывает контракт, работает с консультантами.

Клиентская организация – организация, которая заключает контракт с консультационной фирмой (консультантом). На практике понятия «клиент» и «клиентская организация» могут использоваться как синонимы.

Консультант – специалист в конкретной области, обладающий знаниями, аналитическими и диагностическими навыками, способностью творчески применять их при решении проблем клиента и соблюдающий этические нормы и стандарты профессии.

Консультант внешний – специалист, привлекаемый в клиентскую организацию со стороны для предоставления консультаций, советов.

Консультант внутренний – специалист, состоящий в штате организации, который оказывает услуги.

Консультационная фирма – организация, специализирующаяся на оказании консультационных услуг.

Консультационный проект – совокупность действий клиента и консультанта по осуществлению изменений в организации с целью получения желаемого результата.

Консультация – услуга, оказанная независимым лицом определенной квалификации в сфере разрешения проблем заинтересованной организации.

Консультирование (консалтинг) – деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей коммерческих (некоммерческих) организаций в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам их функционирования и развития.

Кадровый консалтинг – это вид интеллектуальной профессиональной деятельности, в процессе которой квалифицированный консультант предоставляет объективные и независимые советы, способствующие успешному управлению кадрами.

Контракт на консультирование – документ, определяющий взаимоотношения между клиентской организацией и консультационной фирмой (консультантом) в связи с выполнением консультационного процесса.

Результативность консультирования – соотношение результата (в качестве которого могут быть документы, краткосрочные и существенные изменения) и затраты (прямых и сопутствующих) на консультационные услуги и реализацию рекомендаций консультантов.