

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(ФГБОУ ВО ИрГУПС)

УТВЕРЖДЕНА  
приказом ректора  
от « 25 » мая 2018 г. №414-1

## Б1.В.17 Основы управленческого консультирования

### рабочая программа дисциплины

Направление подготовки - 38.03.03 Управление персоналом  
Профиль подготовки - Управление персоналом организации  
Программа подготовки - прикладной бакалавриат  
Квалификация выпускника- бакалавр  
Форма обучения- очная  
Нормативный срок обучения 4 года  
Кафедра-разработчик программы "Менеджмент"

Общая трудоемкость в з.е. – 3  
Часов по учебному плану - 108

Формы промежуточной аттестации в семестрах:  
зачет, 8

#### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	8	Итого
Число недель в семестре	12	
Вид занятий	Часов по учебному плану	Часов по учебному плану
<b>Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
– лекции	12	12
– практические (семинарские)	24	24
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



<b>1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
<b>1.1 Цели освоения дисциплины</b>	
1.1.1	формирование системы базовых понятий в области управленческого (в том числе кадрового) консалтинга;
1.1.2	расширение способности систематизировать и анализировать, конкретизировать и обобщать методы развития персонала
<b>1.2 Задачи освоения дисциплины</b>	
1.2.1	изучение задач, этапов, моделей, типов консультирования и типов концепций консультирования;
1.2.2	проведение анализа формальных и неформальных составляющих организаций;
1.2.3	освоение методов оценки трудовых коллективов и проблем управления ими.

<b>2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	
<b>Вариативная Блок-Б1.В</b>	
<b>2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося</b>	
2.1.1	Б1.Б.19 «История управленческой мысли»
2.1.2	Б1.Б.10 Основы теории управления
2.1.3	Б1.Б.15 «Основы управления персоналом»
2.1.4	Б1.Б.17 «Организационное поведение»
2.1.5	Б1.Б.20 «Экономика и социология труда»
2.1.6	Б1.В.04 «Управление социальным развитием персонала»
2.1.7	Б1.В.16 «Организационная культура».
<b>2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее</b>	
2.2.1	Б2.В.02(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (практико-ориентированная)
2.2.2	Б2.В.03(П) Производственная - по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
2.2.3	Б2.В.04(Пд) Производственная – преддипломная практика
2.2.4	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

<b>3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
<b>ОПК-7 готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</b>	
<b>Минимальный уровень освоения компетенции</b>	
Знать	частично знает теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Уметь	частично умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Владеть	частично владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
<b>Базовый уровень освоения компетенции</b>	
Знать	хорошо знает теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Уметь	хорошо умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Владеть	хорошо владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
<b>Высокий уровень освоения компетенции</b>	
Знать	свободно ориентируется в теории оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Уметь	свободно умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
Владеть	свободно владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
<b>ПК-6 знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике</b>	
<b>Минимальный уровень освоения компетенции</b>	
Знать	частично знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
Уметь	частично умеет применять методы обучения персонала

Владеть	частично владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения
<b>Базовый уровень освоения компетенции</b>	
Знать	хорошо знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
Уметь	хорошо умеет применять методы обучения персонала
Владеть	хорошо владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения
<b>Высокий уровень освоения компетенции</b>	
Знать	отлично знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
Уметь	отлично умеет применять методы обучения персонала
Владеть	свободно владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения

#### В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

<b>Знать</b>	
1	особенности управленческого консультирования, задачи консультирования;
2	этапы консультационного процесса, модели консультирования;
3	типы консультирования, типы концепций консультирования
<b>Уметь</b>	
1	анализировать и оптимизировать систему управления организацией, в том числе подсистему по управлению персоналом
2	оказывать консультации при решении управленческих задач
3	применять инструменты формирования и воспитания трудового коллектива
<b>Владеть</b>	
1	анализом формальных и неформальных составляющих организации;
2	методами оценки трудовых коллективов и проблем управления ими;
3	навыками самоорганизации и работы в качестве члена команд

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часы	Код компетенции	Учебная литература, ресурсы сети «Интернет»
	<b>Раздел 1. Управленческое консультирование: объекты, субъекты, организация</b>				
1.1	Определения и основные понятия в области консалтинга /Лек/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.2	Основы теории организации /Пр/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.3	Управленческие проблемы современных организаций /Пр/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.4	Работа с литературой /Ср/	8	6	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2
1.5	Специфика взаимодействия консультанта и клиента в процессе консалтинга /Лек/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.6	Модели консультирования /Пр/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.7	Типы консультирования /Пр/	8	2	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1
1.8	Работа с литературой /Ср/	8	6	ОПК-7	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2
	<b>Раздел 2. Консультационный процесс</b>				
2.1	Предконтрактная стадия /Лек/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.2	Подбор и отбор консультантов /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.3	Техническое задание для консультантов /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.4	Работа с литературой /Ср/	8	6	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2
2.5	Этап диагностики /Лек/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.6	Объективные методы диагностики /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1

2.7	Субъективные методы диагностики /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.8	Работа с литературой /Ср/	8	6	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2
2.9	Разработка и внедрение рекомендаций /Лек/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.10	Планирование действий /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.11	Внедрение изменений /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
2.12	Работа с литературой /Ср/	8	6	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2
<b>Раздел 3. Кадровый консалтинг</b>					
3.1	Особенности кадрового консалтинга /Лек/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
3.2	Особенности кадрового консалтинга /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
3.3	Оценка выгод, получаемых клиентом /Пр/	8	2	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1
3.4	Работа с литературой /Ср/	8	6	ПК-6	Л1.1 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2

**5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине разрабатывается в соответствии с Положением о формировании фондов оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной итоговой аттестации № П.312000.06.7.188-2017.

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине оформляется в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещается в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

**6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**6.1 Учебная литература**

**6.1.1 Основная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/100% онлайн
Л1.1	Шапиро С. А., Самраилова Е. К., Вешкурова А. Б.	Основы управленческого консультирования: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436114&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436114&amp;sr=1</a>	М., Берлин: Директ-Медиа, 2016	100% онлайн

**6.1.2 Дополнительная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/100% онлайн
Л2.1	Шестакова Е.В.	Кадровый консалтинг и аудит: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270267&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270267&amp;sr=1</a>	ОГУ, 2013	100% онлайн

**6.1.3 Методические разработки**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/100% онлайн
Л3.1	Токмакова Н.О.	Менеджмент-консалтинг : учебно-методический комплекс <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90378">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90378</a>	Евразийский открытый институт, 2009	100% онлайн

**6.1.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л4.1	Вихорева М.В.	Учебно-методические материалы лекционных занятий	Личный кабинет обучающегося	100% онлайн
Л4.2	Вихорева М.В.	Учебно-методические материалы практических занятий	Личный кабинет обучающегося	100% онлайн
Л4.3	Вихорева М.В.	Учебно-методические материалы для самостоятельной работы студента	Личный кабинет обучающегося	100% онлайн

### 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Э.1	<a href="http://www.HRM.ru">http://www.HRM.ru</a> - Кадровый менеджмент
Э.2	<a href="http://www.rantal.ru">http://www.rantal.ru</a> - Профессионалы в области кадров и менеджмента

### 6.3 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

#### 6.3.1 Перечень базового программного обеспечения

6.3.1.1	ОС Microsoft Windows XP Professional, количество – 227, лицензия № 44718499; ОС Microsoft Windows 7 Professional, количество – 100, лицензия № 49379844
6.3.1.2	Офисный пакет Microsoft Office 2010, количество – 155, Лицензия № 48288083; Libre Office v. 5.2, свободно распространяемое ПО, <a href="https://ru.libreoffice.org">https://ru.libreoffice.org</a>

#### 6.3.2 Перечень специализированного программного обеспечения

Не предусмотрено

#### 6.3.3 Перечень информационных справочных систем

6.3.3.1	Информационно-правовая система КонсультантПлюс - <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
---------	--

## 7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1	Корпуса А, Б, В, Г, Д, Е ИрГУПС находятся по адресу г. Иркутск, ул. Чернышевского, д. 15; корпус Л – по адресу г. Иркутск, ул. Лермонтова, д.80.
2	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (ноутбук, проектор, экран), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины. Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – А-521.
3	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: – читальные залы; – учебные залы вычислительной техники А-401, А-509, А-513, А-516, Д-501, Д-503, Д-505, Д-507.

## 8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки. Обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Индивидуальный проект	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и демонстрировать уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном

	порядке или группой.
Учебная групповая дискуссия	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Преподаватель не мене, чем за две недели до срока учебно-групповой дискуссии должен сообщить каждому обучающемуся номер варианта групповых дискуссий. Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.
Контрольная работа	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и демонстрировать уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой.
Самостоятельная работа	<p>Подготовка к сдаче зачета и групповой работе на практических занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети). Основной задачей при изучении курса является не столько приобретение профессиональных навыков, сколько обучение определённому типу мышления, формирование определённых установок – профессиональных принципов, ценностей и норм - моделей мышления и организационного поведения. Для самопроверки и подготовки к практическим работам и зачету рекомендуется самостоятельное описание и характеристика обучающимися доступных для них организаций-объектов с помощью изучаемых аналитических методов и схем. Список ключевых понятий (словарь терминов) по дисциплине с их разъяснением прилагается.</p> <p>Важно заинтересоваться проблемами изучаемой дисциплины, попытаться стать активным участником управленческого процесса, что предполагает самостоятельную, активную, творческую работу студентов.</p> <p>Усиление роли самостоятельной работы студентов означает развитие умения учиться, формирование у студента способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире. Самостоятельная работа реализуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях, при выполнении контрольных работ;</li> <li>2) в контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;</li> <li>3) в библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.</li> </ol> <p>Активная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Самый сильный мотивирующий фактор – подготовка к дальнейшей эффективной профессиональной деятельности.</p> <p>Виды внеаудиторной СРС разнообразны: подготовка и написание индивидуальных творческих работ докладов и других письменных работ на заданные темы. Студенту предоставляется право выбора темы и даже руководителя работы; выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это – подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; проведение расчетов и др.; выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.</p>
Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины (модуля), размещен в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.	

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине Б1.В.17 «Основы  
управленческого консультирования»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации по дисциплине  
Б1.В.17 «Основы управленческого консультирования»**

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

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» участвует в формировании компетенции:

**ОПК-7:** готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;

**ПК-6** знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике

**Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенций ОПК-7, ПК-6 при освоении образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Индекс и наименование дисциплин, практик, участвующих в формировании компетенции	Семестр изучения дисциплины	Этапы формирования компетенции
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Б1.В.10 Управление персоналом организации	8	1
		Б1.В.17 Основы управленческого консультирования	8	1
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	8	2
ОПК-7	готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности	Б1.Б.15 Основы управления персоналом	4	3
		Б1.Б.17 Организационное поведение	3	2
		Б1.В.08 Управление проектами с основами предпринимательства	5,6	4,5
		Б1.В.16 Организационная культура	6	5
		Б1.В.17 Основы управленческого консультирования	7	6
		Б1.В.ДВ.02.01 Психологическая профессиональная деятельность	2	1
		Б1.В.ДВ.02.02 Стресс-менеджмент	2	1



деятельности других	Б1.В.ДВ.04.01	Конфликтология	2	1
	Б1.В.ДВ.04.02	Конфликт-менеджмент	2	1
	Б1.В.ДВ.07.01	Менеджмент качества в управлении персоналом	8	7
	Б1.В.ДВ.07.02	Система управления качеством трудовых ресурсов	8	7
	Б1.В.ДВ.08.01	Мониторинг социально- трудовой сферы	7	6
	Б1.В.ДВ.08.02	Исследование социальных отношений в коллективе	7	6
	Б1.В.ДВ.11.01	Управление организационной культурой	8	7
	Б1.В.ДВ.11.02	Управление межкультурными коммуникациями	8	7
	Б3.Б.01	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	8	8

**Таблица соответствия уровней освоения компетенций ОПК-2, ОПК-6, ПК-5 планируемым результатам обучения**

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименования разделов/ тем дисциплины	Уровни освоения компетенций	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ОПК-7	готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Раздел 1. Управленческое консультирование: объекты, субъекты, организация	Минимальный уровень освоения	частично знает теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
				частично умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
				частично владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
			Базовый уровень освоения	хорошо знает теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
				хорошо умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
				хорошо владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования

			Высокий уровень освоения	свободно ориентируется в теории оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования свободно умеет использовать теорию оценки эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования свободно владеет подходами к оценке эффективности деятельности в рамках управленческого консультирования
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Раздел 2. Консультационный процесс Раздел 3. Кадровый консалтинг	Минимальный уровень освоения	частично знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
				частично умеет применять методы обучения персонала
				частично владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения
			Базовый уровень освоения	хорошо знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
				хорошо умеет применять методы обучения персонала
				хорошо владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения
			Высокий уровень освоения	отлично знает основы профессионального развития персонала, методы обучения персонала в рамках управленческого консультирования
				отлично умеет применять методы обучения персонала
				свободно владеет методами профессионального развития персонала и методами его обучения

**Программа контрольно-оценочных мероприятий  
за период изучения дисциплины**

№	неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятия, тема/раздел дисциплины, компетенция, и т.д.)	ОПК-7	Наименование оценочного средства (форма проведения)
1	1-2	Текущий контроль	Тема 1. Определения и основные понятия в области консалтинга	ОПК-7	Контрольная работа (письменно)
3	3-4	Текущий контроль	Тема 2. Специфика взаимодействия	ОПК-7	Кейс-задача (письменно)

			консультанта и клиента в процессе консалтинга		
4	5-6	Текущий контроль	Тема 3. Предконтрактная стадия	ПК-6	Кейс-задача (письменно)
5	7-8	Текущий контроль	Тема 4. Этап диагностики	ПК-6	Кейс-задача (письменно)
6	9-10	Текущий контроль	Тема 5. Разработка и внедрение рекомендаций	ПК-6	Кейс-задача (письменно)
7	11-12	Текущий контроль	Тема 6. Особенности кадрового консалтинга	ПК-6	Проект (письменно)
8		Промежуточная аттестация – зачет	Раздел 1. Управленческое консультирование: объекты, субъекты, организация Раздел 2. Консультационный процесс Раздел 3. Кадровый консалтинг	ОПК-7 ПК-6	Тест (письменно)

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

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания заносятся преподавателем в журнал и учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и/или двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств сформированности компетенций представлен в нижеследующей таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
<b>Текущий контроль успеваемости</b>			
1	Контрольная работа (КР)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу. Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся	Комплекты контрольных заданий по темам дисциплины (не менее двух вариантов)
2	Кейс-задача (ситуационная задача)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также	Задания для решения кейс-задачи (ситуационной задачи)

		отдельных компетенций (в рамках дисциплины)	
3	Проект	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки компетенций (в рамках дисциплины) и компетенций в целом	Темы групповых и/или индивидуальных проектов
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения и владения обучающегося по дисциплине. Рекомендуется для оценки знаний, умений и владений навыками обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету по разделам

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета, а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций**

Шкалы оценивания		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»		Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»		Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много	Минимальный

		неточностей при ответе на дополнительные вопросы	
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

### Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

#### Критерии и шкала оценивания результатов контрольной работы

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Полное раскрытие темы, указание точных названий и определений, правильная формулировка понятий и категорий, приведены все необходимые формулы, соответствующая статистика и т.п., все задания выполнены верно (все задачи решены правильно)
«хорошо»	Недостаточно полное раскрытие темы, одна-две несущественные ошибки в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных и т. п., кардинально не меняющие суть изложения, наличие незначительного количества грамматических и стилистических ошибок, одна-две несущественные погрешности при выполнении заданий или в решениях задач
«удовлетворительно»	Ответ отражает лишь общее направление изложения лекционного материала, наличие более двух несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, формулах, статистических данных и т. п.; большое количество грамматических и стилистических ошибок, одна-две существенные ошибки при выполнении заданий или в решениях задач
«неудовлетворительно»	Обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала. Тема не раскрыта, более двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных, при выполнении заданий или в решениях задач, наличие грамматических и стилистических ошибок и др. Нет ответа. Не было попытки выполнить задание

#### Критерии и шкала оценивания результатов решения кейс-задачи

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся излагает материал логично, грамотно, без ошибок; свободно владеет профессиональной терминологией; умеет высказывать и обосновать свои суждения; дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой
«хорошо»	Обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале; владеет профессиональной терминологией; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ обучающегося правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
«удовлетворительно»	Обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
«неудовлетворительно»	У обучающегося отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс. В ответе обучающийся проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса

#### Критерии и шкала оценивания результатов выполнения и защиты проекта

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Цель проекта определена, ясно описана, дан подробный план её достижения, проект выполнен точно и последовательно в соответствии с планом. Работа содержит достаточно полную информацию из широкого спектра соответствующих источников.

	Работа целостная, выбранные средства достаточны и использованы уместно и эффективно. Работа отличается глубокими размышлениями и анализом, собственным оригинальным отношением автора к идее проекта. Работа отличается четким и грамотным оформлением в точном соответствии с установленными правилами. Представлен исчерпывающий обзор хода работы с анализом складывающихся ситуаций. Работа полностью самостоятельная, демонстрирует подлинную заинтересованность и вовлеченность автора. Продукт полностью соответствует требованиям качества и соответствует заявленным целям. Тема проекта раскрыта исчерпывающе, автор продемонстрировал глубокие знания по теме проекта
«хорошо»	Цель определена, ясно описана, дан подробный план её достижения. Работа содержит незначительный объем подходящей информации из ограниченного количества соответствующих источников. В основном заявленные цели проекта достигнуты, выбранные средства в целом подходящие, но не достаточные. Работа отличается творческим подходом, содержит глубокие размышления с элементами аналитических выводов, но предпринятый анализ недостаточно глубок. Предприняты попытки оформить работу в соответствии с установленными правилами, придать ей соответствующую структуру. Представлен последовательный, подробный обзор хода работы по достижению заявленных целей. Работа самостоятельная, демонстрирующая определенный интерес автора к работе. Продукт не полностью соответствует требованиям качества. Тема проекта раскрыта
«удовлетворительно»	Цель определена, но план её достижения отсутствует или цель определена, но план её достижения дан схематично. Большая часть представленной информации не относится к сути работы. Большая часть работы не относится к сути проекта, неадекватно подобраны используемые средства. Работа содержит размышления описательного характера, не использованы возможности творческого подхода. В работе предпринята серьезная попытка к размышлению и представлен личный взгляд на тему проекта, применены элементы творчества, но нет серьезного анализа. В письменной части работы отсутствует установленные правилами порядок и четкая структура, допущены ошибки в оформлении. Анализ процесса и результата работы заменен описанием хода и порядка работы. Работа несамостоятельная, демонстрирующая незначительный интерес автора к теме проекта. Проектный продукт не соответствует заявленным целям, эстетике. Тема проекта раскрыта фрагментарно
«неудовлетворительно»	Цель не сформулирована. Использована минимальная информация. Заявленные в проекте цели не достигнуты. Работа не содержит личных размышлений и представляет собой нетворческое обращение к теме проекта. Письменная часть проекта отсутствует. Не предприняты попытки проанализировать процесс и результат работы. Работа шаблонная, показывающая формальное отношение автора. Презентация не подготовлена. Проектный продукт отсутствует. Тема проекта не раскрыта

### Критерии и шкала оценивания результатов выполнения теста

Проверяемый уровень освоения компетенции компетенций (части компетенций, элементов компетенций)	Минимальное количество тестовых заданий на один раздел программы	Рекомендуемые формы тестовых заданий
Минимальный уровень освоения компетенции	30	Тестовые задания с выбором одного правильного ответа из нескольких
		Тестовые задания с выбором нескольких правильных ответов из множества ответов
		Тестовые задания на установление соответствия
		Тестовые задания на установление правильной последовательности
Базовый уровень освоения компетенции	7	Тестовые задания с закрытым конструируемым ответом (ввод одного или нескольких слов, цифры)
Высокий уровень освоения компетенции	3	<b>ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ СО СВОБОДНО КОНСТРУИРУЕМЫМ ОТВЕТОМ (ИНТЕРВЬЮ, ЭССЕ)</b> <b>СТРУКТУРИРОВАННЫЙ ТЕСТ</b> Кейсы

### **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**

### 3.1. Типовые комплексные контрольные задания для выполнения контрольной работы

Образец типового варианта контрольной работы по **Теме 1. «Определения и основные понятия в области консалтинга»**

Задание 1. Сформулируйте цель по требованиям SMART.

Задание 2. Для чего создаются организации?

Задание 3. Сформулируйте основные задачи профессионального развития персонала на каждом этапе жизненного цикла организации. Ответ обоснуйте.

### 3.2 Типовое комплексное задание выполнения кейс-задач

Образец типовых заданий для кейс-задач по **Теме 2 «Специфика взаимодействия консультанта и клиента в процессе консалтинга».**

Кейс-задача: "Восприимчивость организации к изменениям"

Постановка задачи:

Существует ли в данной ситуации потребность в изменении системы управления предприятием и системы управления персоналом в частности? Если да, то почему?

Чем объясняются позиции директора Токарева А.Н., руководителя службы маркетинга Бубнова А.Н., руководителя службы управления персоналом Тихоновой Н.И.?

Что могут сделать в этой ситуации Кузнецова Т.А. и группа экспертов?

Определите переменные, влияющие на восприимчивость предприятия к изменениям.

Предложите систему мер успешного проведения изменений в организации.

Исходные данные.

Кузнецова Т.А. является специалистом по управлению персоналом и работает в консультационной фирме, которая известна использованием новых методов управления человеческими ресурсами. Ее и еще несколько сотрудников из консультационной фирмы пригласили в качестве экспертов на предприятие "Станки", которое занимается производством агрегатных станков.

На предприятии работает около 4000 работников. Предприятие стало испытывать в последнее время серьезные трудности с производством и реализацией станков, что объясняется падением спроса на продукцию. К тому же переход к рыночным отношениям привел к нестабильности в экономике страны, к разрыву долговременных связей с партнерами, что также не могло не сказаться на деятельности "Станков". Открытие экономики внешнему миру привело к появлению зарубежных конкурентов на данном рынке, хотя до этого "Станки" занимали ведущее место среди производителей в своей области.

Структура управления предприятием была довольно сложной и централизованной. Все работы, связанные с управлением, были строго регламентированы, каждый выполнял свои четко определенные функции.

Директор предприятия Токарев А.Н. - человек старой закалки, полагающий, что инициативу надо проявлять, но до определенного предела и определенного уровня управления. Он старался быть в курсе всех дел и принимать участие во всех направлениях деятельности предприятия. Но времени для этого постоянно не хватало, а хватало только на текущие дела. Это не позволяло директору активно работать на перспективу, определять стратегию развития предприятия. Делегировать ряд полномочий он был не готов.

Все вышеперечисленные проблемы привели к постепенному снижению объемов производства на 30%, что поставило предприятие в предкризисное состояние.

Снижение объемов производства вызвало недоиспользование трудового потенциала работников. В связи с этим возникла потребность в сокращении персонала предприятия.

Изучая обстановку в течение трех недель, эксперт Кузнецова Т.А. и ее команда пытались определить систему управления персоналом.

Результатом ее исследования явились следующие выводы:

слабо использовались современные экономические, организационные и социально-психологические методы управления персоналом; на предприятии работало много трудовых династий и работников, лично преданных директору предприятия. Увольнение предполагалось проводить, не затрагивая эти категории работников, хотя некоторые из них были предпенсионного и пенсионного возраста. Директор хотел сохранить свою прежнюю команду. "В конечном итоге неважно, что у нас стали низкими результаты работы - это временные трудности, главное - мои люди преданы мне", - такова точка зрения Токарева А.Н. На предприятии не имели представления о планировании карьеры, деловой оценке персонала, подготовке резерва руководителей; профессиональное обучение не планировалось, а

организовывалось по мере необходимости руководителями служб и подразделений; рабочие предприятия получали сдельную заработную плату, а сотрудники администрации — должностные оклады. Причем индексация заработной платы проводилась по решению директора тогда, когда он считал необходимым.

Во время неоднократных бесед с руководителями предприятия "Станки" Кузнецова Т.А. пыталась доказать необходимость изменений в первую очередь в области маркетинга и управления персоналом, однако поддержки со стороны директора не получила, хотя молодой перспективный руководитель службы маркетинга Бубнов А.Н. пытался выдвинуть свою программу выхода из этой ситуации.

Руководитель службы управления персоналом Тихонова Н.И., специалист из команды директора, проработавшая с ним около 20 лет, не поддержала Кузнецову Т.А. и предложила оставить все как есть, сохранял команду и объясняя причину нестабильной ситуации трудностями перехода к рынку.

Поговорив с некоторыми ведущими специалистами на предприятии, Кузнецова Т.А. получила похожий совет "не ввязываться в безнадежное дело".

### 3.3 Типовое комплексное задание по выполнению проекта

Образец задания для выполнения проекта по теме 6 «Особенности кадрового консалтинга».

Представить свою будущую выпускную квалификационную работу в виде консалтингового проекта. Описать стадии, этапы и процедуры.

Составить и представить доклад. В докладе должны прозвучать стадии и этапы процесса консалтинга в приложении к процессу написания диплома.

Стадии и этапы процесса консультирования	Процедуры
Предконтрактная стадия - Подготовка	Первый контракт Клиент завязывает контакт с консультантом Консультант завязывает контакт с клиентом 2. Предварительный диагноз проблемы 3. Планирование задания 4. Предложение клиенту 5. Контракт на консультирование
Контрактная стадия - Диагноз	6. Выявление необходимых фактов 7. Анализ фактов Установление обратной связи с клиентом 9. Отчет по диагностике
- Планирование действий	10. Выработка решений 11 Оценка альтернатив 12 Предложение по осуществлению изменений 13 Планирование действий по реализации решений
- Внедрение	14 Оказание помощи в реализации решений (планирование и контроль) 15 Корректировка предложений 16 Обучение персонала
Послеконтрактная стадия Завершение	17 Оценка результатов 18 Конечный отчет 19 Расчет по обязательствам 20. Планы будущего сотрудничества 21 Уход консультанта

### 3.4 Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Теория организации как основа управленческого консультирования
2. Виды консалтинга
3. Особенности консалтинговых услуг
4. Особенности управленческого консультирования
5. Субъекты и объекты процесса консультирования



6. Типы консультирования
7. Типы концепции консультирования
8. Модели управленческого консультирования .
9. Этапы процесса консультирования .
10. Кадровый консалтинг
11. Задачи консультирования.
12. Субъективные методы диагностики .
13. Объективные методы диагностики
14. Разработка рекомендаций и их внедрение .
15. Выгоды субъектов консалтинга.
16. Базовые организационные противоречия.
17. Проблемы современного управления в организациях.
18. Синергетический эффект.
19. Влияние закона развития организаций на консалтинг.
20. Ключевые технологии кадрового консалтинга.

#### **4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В таблице дано описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий, соответствующих рабочей программе дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Контрольная работа (КР)	Контрольные работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Вариантов КР по теме не менее двух. Во время выполнения КР пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения КР, доводит до обучающихся: тему КР, количество заданий в КР, время выполнения КР
Кейс-задача (ситуационная задача)	В начале практического занятия преподаватель выдает распечатанный текст задания и вопросы к нему. Время выполнения письменно 50-60 минут, устно – 15-20 минут.
Проект	Задание на проект дается в начале семестра. Студенты могут консультироваться с руководителем ВКР.

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме зачета/экзамена) составляются 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:

- перечень теоретических вопросов к зачету/экзамену для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к зачету/экзамену для оценки умений;
- перечень типовых практических заданий к зачету/экзамену для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к зачету/экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ИргУПС (личный кабинет обучающегося).

#### **Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения**

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценочные средства и типовые контрольные задания, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю

оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

**Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания)**

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме письменного тестирования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач (не более двух теоретических и двух практических). Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания в форме тестирования проходит на последнем занятии по дисциплине.

