ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

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

УТВЕРЖДЕНА
приказом ректора
от «02» июня 2023 г. № 424-1

# Б1.В.ДВ.13.02 Кадровый консалтинг

## рабочая программа дисциплины

Специальность/направление подготовки – 38.03.03 Управление персоналом
Специализация/профиль – Управление персоналом организации
Квалификация выпускника – Бакалавр
Форма и срок обучения – очная форма 4 года
Кафедра-разработчик программы – Финансовый и стратегический менеджмент

Общая трудоемкость в з.е. – 3
Часов по учебному плану (УП) – 108
В том числе в форме практической подготовки (ПП) – 4
(очная)

Формы промежуточной аттестации
очная форма обучения:
зачет 8 семестр

**Очная форма обучения** **Распределение часов дисциплины по семестрам**

| Семестр | 8 | **Итого** |
|---|---|---|
| Вид занятий | Часов по УП | **Часов по УП** |
| **Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий/ в т.ч. в форме ПП*** | 36/4 | **36/4** |
| – лекции | 12 | **12** |
| – практические (семинарские) | 24/4 | **24/4** |
| – лабораторные | | |
| **Самостоятельная работа** | 72 | **72** |
| **Итого** | 108/4 | **108/4** |

* В форме ПП – в форме практической подготовки.

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу
Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.
00920FD815CE68F8C4CA795540563D259C с 07.02.2024 05:46 по 02.05.2025 05:46 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955.

Программу составил(и):
к.с.н., доцент, доцент, А.А. Зайковская

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», протокол от «2» июня 2023 г. № 11

Зав. кафедрой, к. э. н., доцент С.А. Халетская

| 1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ | |
|---|---|
| **1.1 Цели дисциплины** | |
| 1 | формирование знаний и умений по консалтинговой деятельности, в том числе в области системы и технологии управления персоналом, а также по составлению комплексной объективной оценки (аудиторского заключения) состояния социально-трудовой сферы организации |
| 2 | тренировка навыков выявления недостатков, упущений, отклонений от установленных законом стандартов и разработке на этой основе конструктивных предложений по улучшению ситуации в области управления персоналом организации |
| 3 | формирование умений и навыков по оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем, в том числе по разработке и внедрению корпоративных стандартов в области управления персоналом |
| **1.2 Задачи дисциплины** | |
| 1 | изучить методы диагностики системы и технологии управления персоналом |
| 2 | научить формулировать цели и задачи оптимизации системы управления персоналом |
| 3 | сформировать навыки по разработке и внедрению корпоративных стандартов в области управления персоналом |

**1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины**

Научно-образовательное воспитание обучающихся

Цель научно-образовательного воспитания – создание условий для реализации научно-образовательного потенциала обучающихся в форме наставничества, тьюторства, научного творчества.
Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:
– формирование системного и критического мышления, мотивации к обучению, развитие интереса к творческой научной деятельности;
– создание в студенческой среде атмосферы взаимной требовательности к овладению знаниями, умениями и навыками;
– популяризация научных знаний среди обучающихся;
– содействие повышению привлекательности науки, поддержка научно-технического творчества;
– создание условий для получения обучающимися достоверной информации о передовых достижениях и открытиях мировой и отечественной науки, повышения заинтересованности в научных познаниях об устройстве мира и общества;
– совершенствование организации и планирования самостоятельной работы обучающихся как образовательной технологии формирования будущего специалиста путем индивидуальной познавательной и исследовательской деятельности

Профессионально-трудовое воспитание обучающихся

Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.
Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:
– формирование сознательного отношения к выбранной профессии;
– воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность;
– формирование психологии профессионала;
– формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения;
– формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли

| 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП | |
|---|---|
| Блок/часть ОПОП | Блок 1. Дисциплины / Часть, формируемая участниками образовательных отношений |
| **2.1 Дисциплины и практики, на которых основывается изучение данной дисциплины** | |
| 1 | Б1.В.ДВ.03.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования |
| 2 | Б1.В.ДВ.14.01 Маркетинг персонала |
| 3 | Б1.В.ДВ.17.01 Документационное обеспечение управления персоналом |
| 4 | Б1.В.ДВ.19.01 Организация службы управления персоналом |
| **2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее** | |
| 1 | Б2.О.04(Пд) Производственная - преддипломная практика |
| 2 | Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы |
| 3 | Б3.02(Д) Защита выпускной квалификационной работы |

## 3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ

| ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | | |
|---|---|---|
| **Код и наименование компетенции** | **Код и наименование индикатора достижения компетенции** | **Планируемые результаты обучения** |
| ПК-2 Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные нормативные акты, направленные на привлечение трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала | ПК-2.2 Подготавливает документы по кадровой политике и кадровому планированию организации, в том числе прогноз возможных кадровых рисков в обеспечении персоналом | Знать: цели и задачи кадрового консалтинга; элементы системы управления персоналом, подлежащие обследованию в рамках кадрового консалтинга и методы их исследования; состав и содержание документов по кадровой политике и кадровому планированию |
| | | Уметь: формулировать цели и задачи кадрового консалтинга; выбирать элементы системы управления персоналом, подлежащие обследованию в рамках кадрового консалтинга и методы их исследования; составлять документы по кадровой политике и кадровому планированию |
| | | Владеть: приемами кадрового консалтинга; подходами к прогнозу возможных кадровых рисков в обеспечении организации персоналом; навыками разработки и внедрения документов по кадровой политике и кадровому планированию |

## 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| Код | Наименование разделов, тем и видов работ | Очная форма | | | | | *Код индикатора достижения компетенции |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Семестр | Часы | | | | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | СР | |
| **1.0** | **Раздел 1. Роль кадрового консалтинга в обеспечении организации персоналом.** | | | | | | |
| 1.1 | Тема 1. Сущность и содержание кадрового консалтинга | 8 | 2 | 4 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| 1.2 | Тема 2. Субъекты и объекты кадрового консалтинга | 8 | 2 | 4 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| **2.0** | **Раздел 2. Диагностика системы управления персоналом в кадровом консалтинге. Методы кадрового консалтинга.** | | | | | | |
| 2.1 | Тема 3. Стадии консалтингового процесса | 8 | 2 | 4 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| 2.2 | Тема 4. Методы диагностики и технологии кадрового консалтинга | 8 | 2 | 4/2 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| **3.0** | **Раздел 3. Эффективность кадрового консалтинга.** | | | | | | |
| 3.1 | Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности | 8 | 2 | 4 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| 3.2 | Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге | 8 | 2 | 4/2 | 0 | 12 | ПК-2.2 |
| | Форма промежуточной аттестации – зачет | 8 | | | | | |
| | Итого часов (без учёта часов на промежуточную аттестацию) | | 12 | 24/4 | | 72 | |

## 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 оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет

## 6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

| ДИСЦИПЛИНЫ<br>6.1 Учебная литература<br>6.1.1 Основная литература | | |
|---|---|---|
| | Библиографическое описание | Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн |
| 6.1.1.1 | Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 4-е изд., стер. — Москва : Дашков и К°, 2023. — 211 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710002 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный. | Онлайн |
| 6.1.1.2 | Васильев, Г. А. Управленческое консультирование : учебное пособие / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 255 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684631 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный. | Онлайн |
| **6.1.2 Дополнительная литература** | | |
| | Библиографическое описание | Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн |
| 6.1.2.1 | Черных, А. В. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / А. В. Черных, О. А. Прудникова, М. В. Короткова. — Ульяновск : Ульяновский государственный педагогический университет (УлГПУ), 2013. — 372 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278056 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный. | Онлайн |
| 6.1.2.2 | Шаталова, Н. И. Основы управленческого консультирования : учебник / Н. И. Шаталова, Н. А. Александрова, О. Ю. Брюхова, М. С. Лебедев [и др.]. — Екатеринбург : [б.и.], 2017. — 431 с. — URL: https://e.lanbook.com/book/121366 (дата обращения: 15.04.2024). — Текст : электронный. | Онлайн |
| **6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)** | | |
| | Библиографическое описание | Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн |
| 6.1.3.1 | Зайковская, А.А. Методические указания по изучению дисциплины Б1.В.ДВ.13.02 Кадровый консалтинг по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль Управление персоналом организации / А.А. Зайковская ; ИрГУПС. – Иркутск : ИрГУПС, 2023. – 11 с. - Текст: электронный. - URL: https://www.irgups.ru/eis/for_site/umkd_files/mu_9340_1504_2023_1_signed.pdf | Онлайн |
| **6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»** | | |
| 6.2.1 | Электронно-библиотечная система «Издательство Лань», https://e.lanbook.com/ | |
| 6.2.2 | Электронно-библиотечная система «Образовательная платформа ЮРАЙТ», https://urait.ru/ | |
| 6.2.3 | Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн», https://biblioclub.ru/ | |
| **6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы**<br>**6.3.1 Базовое программное обеспечение** | | |
| 6.3.1.1 | Microsoft Windows Professional 10, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01 | |
| 6.3.1.2 | Microsoft Office Russian 2010, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01 | |
| 6.3.1.3 | FoxitReader, свободно распространяемое программное обеспечение http://free-software.com.ua/pdf-viewer/foxit-reader/ | |
| 6.3.1.4 | Adobe Acrobat Reader DC свободно распространяемое программное обеспечение https://get.adobe.com/ru/reader/enterprise/ | |
| 6.3.1.5 | Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License | |
| **6.3.2 Специализированное программное обеспечение** | | |
| 6.3.2.1 | Не предусмотрено | |
| **6.3.3 Информационные справочные системы** | | |
| 6.3.3.1 | Не предусмотрены | |
| **6.4 Правовые и нормативные документы** | | |
| 6.4.1 | Не предусмотрены | |

## 7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

| ПО ДИСЦИПЛИНЕ | |
|---|---|
| 1 | Корпуса А, Б, В, Г, Д, Е ИрГУПС находятся по адресу г. Иркутск, ул. Чернышевского, д. 15; корпус Л ИрГУПС находится – по адресу г. Иркутск, ул. Лермонтова, д.80 |
| 2 | Учебная аудитория Л-215 для проведения лекционных и практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование: специализированная мебель |
| 3 | Учебная аудитория Л-216 для проведения практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование: специализированная мебель, компьютеры с подключением к сети Интернет, обеспечивающие доступ в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты). |
| 4 | 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:<br>– читальные залы;<br>– учебные залы вычислительной техники А-401, А-509, А-513, А-516, Д-501, Д-503, Д-505, Д-507;<br>– помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – А-521 |

| 8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ | |
|---|---|
| Вид учебной деятельности | Организация учебной деятельности обучающегося |
| Лекция | Лекция (от латинского «lection» – чтение) – вид аудиторных учебных занятий. Лекция: закладывает основы научных знаний в систематизированной, последовательной, обобщенной форме; раскрывает состояние и перспективы развития соответствующей области науки и техники; концентрирует внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах; стимулирует познавательную активность обучающихся.<br>Во время лекционных занятий обучающийся должен уметь сконцентрировать внимание на изучаемых проблемах и включить в работу все виды памяти: словесную, образную и моторно-двигательную. Для этого весь материал, излагаемый преподавателем, обучающемуся необходимо конспектировать. На полях конспекта следует помечать вопросы, выделенные обучающимся для консультации с преподавателем. Выводы, полученные в виде формул, рекомендуется в конспекте подчеркивать или обводить рамкой, чтобы лучше запоминались. Полезно составить краткий справочник, содержащий определения важнейших понятий лекции. К каждому занятию следует разобрать материал предыдущей лекции. Изучая материал по учебнику или конспекту лекций, следует переходить к следующему вопросу только в том случае, когда хорошо усвоен предыдущий вопрос. Ряд вопросов дисциплины может быть вынесен на самостоятельное изучение. Такое задание требует оперативного выполнения. В конспекте лекций необходимо оставить место для освещения упомянутых вопросов. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии |
| Практическое занятие | Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.<br>На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины |
| Самостоятельная работа | Обучение по дисциплине «Кадровый консалтинг» предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. В разделе 4 рабочей программы, который называется «Структура и содержание дисциплины», все часы самостоятельной работы |

| | |
|---|---|
| | расписаны по темам и вопросам, а также указана необходимая учебная литература: обучающийся изучает учебный материал, разбирает примеры и решает разноуровневые задачи в рамках выполнения как общих домашних заданий, так и индивидуальных домашних заданий (ИДЗ) и других видов работ, предусмотренных рабочей программой дисциплины. При выполнении домашних заданий обучающемуся следует обратиться к задачам, решенным на предыдущих практических занятиях, решенным домашним работам, а также к примерам, приводимым лектором. Если этого будет недостаточно для выполнения всей работы можно дополнительно воспользоваться учебными пособиями, приведенными в разделе 6.1 «Учебная литература». Если, несмотря на изученный материал, задание выполнить не удается, то в обязательном порядке необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия, и/или консультацию лектора.<br>Домашние задания, индивидуальные домашние задания и другие работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины должны быть выполнены обучающимся в установленные преподавателем сроки в соответствии с требованиями к оформлению текстовой и графической документации, сформулированным в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» |
| 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**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

# 1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися образовательной программы.

Фонд оценочных средств предназначен для использования обучающимися, преподавателями, администрацией ИрГУПС, а также сторонними образовательными организациями для оценивания качества освоения образовательной программы и уровня сформированности компетенций у обучающихся.

Задачами ФОС являются:

– оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины;

– обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;

– самоподготовка и самоконтроль обучающихся в процессе обучения.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания: валидность, надежность, объективность, эффективность.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

– минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

– базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

– высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

## 2. Перечень компетенций, в формировании которых участвует дисциплина.
## Программа контрольно-оценочных мероприятий.
## Показатели оценивания компетенций, критерии оценки

Дисциплина «Кадровый консалтинг» участвует в формировании компетенций:

ПК-2. Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные нормативные акты, направленные на привлечение трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала

**Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения**

| № | Наименование контрольно-оценочного мероприятия | Объект контроля | Код индикатора достижения компетенции | Наименование оценочного средства (форма проведения*) |
|---|---|---|---|---|
| **8 семестр** | | | | |
| **1.0** | **Раздел 1. Роль кадрового консалтинга в обеспечении организации персоналом** | | | |
| 1.1 | Текущий контроль | Тема 1. Сущность и содержание кадрового консалтинга | ПК-2.2 | Задания репродуктивного уровня к текстам (устно/письменно)<br>Собеседование (устно) |
| 1.2 | Текущий контроль | Тема 2. Субъекты и объекты кадрового консалтинга | ПК-2.2 | Задания репродуктивного уровня к текстам (устно/письменно)<br>Собеседование (устно) |
| **2.0** | **Раздел 2. Диагностика системы управления персоналом в кадровом консалтинге. Методы кадрового консалтинга** | | | |
| 2.1 | Текущий контроль | Тема 3. Стадии консалтингового процесса | ПК-2.2 | Собеседование (устно) |
| 2.2 | Текущий контроль | Тема 4. Методы диагностики и технологии кадрового консалтинга | ПК-2.2 | Собеседование (устно)<br>В рамках ПП**:<br>Задания репродуктивного уровня к текстам (устно/письменно) |
| **3.0** | **Раздел 3. Эффективность кадрового консалтинга** | | | |
| 3.1 | Текущий контроль | Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности | ПК-2.2 | Задания репродуктивного уровня к текстам (устно/письменно)<br>Собеседование (устно) |
| 3.2 | Текущий контроль | Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге | ПК-2.2 | Собеседование (устно)<br>В рамках ПП**:<br>Задания репродуктивного уровня к текстам (устно/письменно) |
| | Промежуточная аттестация | Раздел 1. Роль кадрового консалтинга в обеспечении организации персоналом.<br>Раздел 2. Диагностика системы управления персоналом в кадровом консалтинге. Методы кадрового консалтинга.<br>Раздел 3. Эффективность кадрового консалтинга. | | Зачет (собеседование)<br>Зачет - тестирование (компьютерные технологии) |

*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

**ПП – практическая подготовка

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций.**
**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 учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

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

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице.

Текущий контроль

| № | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1 | Собеседование | Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.<br>Может быть использовано для оценки знаний обучающихся | Вопросы для собеседования по темам/разделам дисциплины |
| 2 | Задания репродуктивного уровня к текстам | Средство, позволяющее оценивать и диагностировать знания и умения правильно использовать языковой (грамматические структуры, лексические единицы) и речевой (обусловленные контекстом образцы высказываний различного уровня сложности) текстовый материал, а также стратегии и навыки различных видов чтения (поискового, изучающего, просмотрового) для решения смоделированных задач в рамках определенной темы (раздела) дисциплины.<br>Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся | Учебные адаптированные и оригинальные неадаптированные тексты с заданиями |

Промежуточная аттестация

| № | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1 | Зачет | Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине.<br>Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся | Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету |
| 2 | Тест – промежуточная аттестация в форме зачета | Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине (модулю) с использованием информационно-коммуникационных технологий.<br>Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся | Фонд тестовых заданий |

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета. Шкала оценивания уровня освоения компетенций**

| Шкала оценивания | Критерии оценивания | Уровень освоения компетенции |
|---|---|---|
| «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 |
| | 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 |
| | 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 неточностей при ответе на дополнительные вопросы | Минимальный |
| «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 | Компетенция не сформирована |

Тест – промежуточная аттестация в форме зачета

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «зачтено» | Обучающийся верно ответил на 70 % и более тестовых заданий при прохождении тестирования |
| «не зачтено» | Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования |

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

Собеседование

| Шкалы оценивания | | Критерии оценивания |
|---|---|---|
| «отлично» | «зачтено» | Глубокое и прочное усвоение программного материала. Полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания. Обучающийся свободно справляется с поставленными задачами, может обосновать принятые решения, демонстрирует владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ |
| «хорошо» | | Знание программного материала, грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, правильное применение теоретических знаний, владение необходимыми навыками при выполнении практических задач |
| «удовлетворительно» | | Обучающийся демонстрирует усвоение основного материала, при ответе допускаются неточности, при ответе недостаточно |

| | | |
|---|---|---|
| | | правильные формулировки, нарушение последовательности в изложении программного материала, затруднения в выполнении практических заданий<br>Слабое знание программного материала, при ответе возникают ошибки, затруднения при выполнении практических работ |
| «неудовлетворительно» | «не зачтено» | Не было попытки выполнить задание |

Задания репродуктивного уровня к текстам

| Шкалы оценивания | | Критерий оценки |
|---|---|---|
| «отлично» | «зачтено» | При проверке умений поискового чтения обучающийся понял основное содержание оригинального текста, может выделить основную мысль, определить отдельные факты, умеет догадываться о значении незнакомых слов из контекста, либо по словообразовательным элементам, либо по сходству с родным языком. При проверке умений изучающего чтения обучающийся полностью понял текст. При просмотровом чтении обучающийся может достаточно быстро просмотреть текст и выбрать правильно запрашиваемую информацию. Задания к тексту выполнены полностью, все ответы верны |
| «хорошо» | | При проверке умений поискового чтения обучающийся понял основное содержание оригинального текста, может выделить основную мысль, определить отдельные факты, однако выявлено недостаточное развитие языковой догадки, что затрудняет понимание обучающимся некоторых незнакомых слов и вынуждает его часто обращаться к словарю. При проверке умений изучающего чтения обучающийся полностью понял текст, но многократно обращался к словарю. При просмотровом чтении обучающийся находит примерно 2/3 заданной информации при быстром просмотре текста. Задания к тексту выполнены с небольшими неточностями |
| «удовлетворительно» | | При проверке умений поискового чтения обучающийся не совсем точно понял основное содержание прочитанного, умеет выделить в тексте только небольшое количество фактов, совсем не развита языковая догадка. Темп чтения текста низкий.<br>При проверке умений изучающего чтения обучающийся понял текст не полностью, не владеет приемами его смысловой переработки. При просмотровом чтении обучающийся находит примерно 1/3 заданной информации. Задания к тексту выполнены с существенными неточностями |
| «неудовлетворительно» | «не зачтено» | При проверке умений поискового чтения обучающийся практически не понял содержание текста или понял неправильно, не ориентируется в тексте при поиске определенных фактов, не умеет семантизировать тематическую лексику. При проверке изучающего чтения выявлено, что текст обучающимся не понят. Незнакомые слова может найти в словаре с трудом. При просмотровом чтении обучающийся практически не ориентируется в тексте. Задания к тексту не выполнены |

## 3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 3.1 Типовые контрольные задания для проведения собеседования

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для проведения собеседований.

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 1. Сущность и содержание кадрового консалтинга»

1. Что такое кадровый консалтинг?
2. Что входит в перечень консалтинговых услуг?
3. Что способствовало расцвету управленческого консультирования как сферы профессиональной деятельности?
2. Какие значительные качественные изменения состояния управленческого консультирования происходят в современный период?
3. Какова сущность количественного, процессного, системного и ситуационного подходов в управлении?
4. Каковы особенности и подходы современного управленческого консультирования за рубежом?
5. Каковы особенности и подходы современного управленческого консультирования в России?

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 2. Субъекты и объекты кадрового консалтинга»

1. Цели, задачи, направления аудита: финансовый, управленческий, государственный, кадровый.
2. Классификация аудиторской и консультационной деятельности.
3. Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.
4. Организация как объект аудита и роль консалтинга в совершенствовании ее деятельности.

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 3. Стадии консалтингового процесса»

1. Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования.
2. Цели и задачи аудита персонала.
3. Основные направления и виды аудита.
4. Основные этапы и уровни аудиторской проверки.
5. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне. Последовательность проведения аудита и консультирования персонала (основные этапы).

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 4. Методы диагностики и технологии кадрового консалтинга»

1. Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом.
2. Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала.
3. Сравнительный подход.
4. Экспертная оценка.
5. Статистический подход. .
6. Методика проведения аудита персонала.
7. Экспертный опрос.

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности»

1. Ресурсы и источники финансирования консультационной фирмы.
2. Бюджетное финансирование.
3. Финансирование в рамках целевых программ и проектов создания и развития консультационной службы.
4. - Внешние источники финансирования.
5. - Хозрасчетное финансирование.

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования
«Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге»

1. Анализ производительности сотрудников.
2. Сбор обратной связи от персонала.
3. Сравнение ключевых показателей до и после внедрения изменений.

### 3.2 Типовые контрольные задания репродуктивного уровня к текстам

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий репродуктивного уровня к текстам.

Образец задания репродуктивного уровня к тексту
«Тема 1. Сущность и содержание кадрового консалтинга»
Задание. Рассмотрите ситуацию и ответьте на вопросы:

1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского консалтинга, которую дают иностранные специалисты?

2. Не свидетельствует ли их позиция о недостаточном знании особенностей проблем консалтинга в России?

3. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских консультантов?

4. Кто в настоящее время предпочтительнее в роли консультанта крупного российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный иностранный или российский консультант? Объясните свой выбор.

Иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития консалтинга в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается «невысокая» квалификация российских менеджеров.

Пребывание же западных менеджеров-консультантов (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных консультантов на предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим, что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда.

Достоинства этой позиции:

– представление о том, что в России не было эффективного консалтинга неверно;
– в современной России много талантливых и опытных консультантов;
– в России имеются широкие возможности для консалтинга;
– российские консультанты придают вопросам качества продукции такое же
– значение, как в мире;
– трудности, с которыми сталкиваются российские консультанты (нестабильность,
– качество производственных процессов и т.д.), можно обратить в преимущества.

Недостатки этой позиции:

– российские консультанты неправильно понимают связь между проведенной
– работой и ответственностью;
– объективные проблемы в работе российских консультантов: постоянное изменение
– законодательной базы; сложности обеспечения предприятий ресурсами; ограниченная
– конвертируемость валюты.

Образец задания репродуктивного уровня к тексту
«Тема 2. Субъекты и объекты кадрового консалтинга»

Задание. Рассмотрите ситуацию «Консалтинговый проект» и ответьте на вопросы:

1. Какие Вы знаете международные организации, специализирующиеся на оказании технической помощи предприятиям России?

2. Охарактеризуйте объект консультационного проекта.

3. Какие методы использовали консультанты на этапе диагностики проблем?

4. Проанализируйте рекомендации консультанта.

Проект выполнялся группой российских консультантов по управлению при участии иностранного отраслевого эксперта. Формальным заказчиком было само предприятие, при этом финансирование для проекта предоставляла организация, специализирующаяся на оказании технической помощи, которая курировала проект. Объектом проекта было химическое предприятие, производящее гамму продуктов органической химии различного назначения. В состав предприятия входили около десятка производств, отличающихся друг от друга, как по технологии, так и по целевому рынку. На период проведения проекта годовой оборот предприятия составлял 160 млрд руб., численность сотрудников была 2 000 человек. Предприятие являлось единственным или основным производителем ряда продуктов в России.

В течение последних лет финансовое состояние предприятия неуклонно ухудшалось. Рентабельность производства падала, ряд производств был закрыт вследствие отсутствия спроса или по экологическим соображениям, а само предприятие стало убыточным. Ассортимент выпускаемой продукции сократился почти в четыре раза, численность сотрудников упала в 2,5 раза.

Перед консультантами были поставлены следующие задачи:

1) определить главные причины снижения рентабельности и области основных потерь;

2) наметить пути улучшения финансового состояния предприятия;

3) предложить руководству схему комплексных преобразований на предприятии с целью повышения его эффективности.

В силу поставленных задач данный проект уже не мог осуществляться в форме «косметической» реструктуризации. Работа консультантов состояла из двух основных этапов: 1) анализ (диагностика) проблем и 2) разработка рекомендаций.

На первом этапе консультанты осуществили: анализ финансового состояния предприятия; анализ себестоимости и рентабельности производств и отдельных продуктов; анализ российского и мирового рынков продуктов, выпускаемых предприятием; анализ организационно-производственной структуры предприятия и его системы управления; экспертную оценку уровня технологии производств предприятия.

На втором этапе, основываясь на результатах анализа, консультанты выработали: список перспективных и бесперспективных продуктов предприятия, в том числе приносящих наибольшие убытки; стратегию предприятия по группам продуктов и отдельным продуктам; оценку экономической эффективности различных сценариев изменения структуры выпуска продукции на базе математической модели; направления изменения организационной и производственной структур предприятия, а также совершенствования системы управления; первоочередные области сокращения затрат.

По итогам проекта предприятию был представлен полный отчет с рекомендациями консультантов, в том числе: продуктовые стратегии предприятия; предложения по новой структуре выпуска продукции, экономический эффект которых оценен примерно в 8 млрд руб. дополнительной прибыли в год; схема поэтапной реструктуризации предприятия с образованием диверсифицированного химического холдинга; план основных мероприятий по проведению реструктуризации, в том числе ликвидации убыточных производств; направления дальнейшей работы по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Образец задания репродуктивного уровня к тексту
«Тема 4. Методы диагностики и технологии кадрового консалтинга»

Задание

1. На примере представленной ситуации сформулируйте цель по требованиям SMART.

2. Для чего создаются организации

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

Образец задания репродуктивного уровня к тексту
«Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности»
Разработайте систему показателей для мониторинга проведения кадрового консалтингового процесса организацией – заказчиком, дополните таблицу финансовыми показателями.

Образец задания репродуктивного уровня к тексту
«Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге»
Задание. Разработайте анкету обратной связи, позволяющую оценить эффективность консалтингового проекта организацией – заказчиком.

### 3.3 Типовые контрольные задания для проведения тестирования

Фонд тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине

| Индикатор достижения компетенции | Тема в соответствии с РПД | Характеристика ТЗ | Количество тестовых заданий, типы ТЗ |
|---|---|---|---|
| ПК-2.2 | Тема 1. Сущность и содержание кадрового консалтинга | Знание | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Умение | 3 - ОТЗ<br>3 - ЗТЗ |
| | | Навык | 3 - ОТЗ<br>3 - ЗТЗ |
| ПК-2.2 | Тема 2. Субъекты и объекты кадрового консалтинга | Знание | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Умение | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Навык | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| ПК-2.2 | Тема 3. Стадии консалтингового процесса | Знание | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Умение | 3 - ОТЗ<br>3 - ЗТЗ |
| | | Навык | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| ПК-2.2 | Тема 4. Методы диагностики и технологии кадрового консалтинга | Знание | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Умение | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Навык | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| ПК-2.2 | Тема 5. Финансирование консалтинговой деятельности | Знание | 3 - ОТЗ<br>3 - ЗТЗ |
| | | Умение | 3 - ОТЗ<br>3 - ЗТЗ |
| | | Навык | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| ПК-2.2 | Тема 6. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге | Знание | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Умение | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Навык | 2 - ОТЗ<br>2 - ЗТЗ |
| | | Итого | 41 – ОТЗ<br>41 – ЗТЗ<br>82 |

Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

1. Какой подход к независимости консультанта наиболее правильный:

**а) консультант не обладает полномочиями принимать решения об изменениях в работе фирмы и является только советником;**

б) всю ответственность за результаты применения этого совета несет консультант.

2. Процесс, при котором консультант на всех этапах активно взаимодействует с клиентом, побуждая его высказывать свои предложения, называется:

а) экспертным консультированием;

б) обучающим консультированием;

**в) процессным консультированием.**

3. При возникновении конфликта консультант:

а) не может и не должен участвовать в решении внутренних конфликтов клиентов;

**б) ищет решения для отдельных лиц или групп людей.**

4. Недостаточное количество информации о компании является:

**а) недостатком внешних консультантов;**

б) недостатком внутренних консультантов.

5. В Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту выделено:

**а) 6 групп консультационных услуг;**

б) 84 группы консультационных услуг;

в) 8 групп консультационных услуг.

6. К какой отрасли народного хозяйства относятся консультационные услуги:

**а) информационные услуги;**

б) маркетинговые услуги.

7. К какой группе консультационных услуг относится консультационная услуга «автоматизация»:

а) пенсия;

б) реклама и содействие сбыту;

**в) производство**.

8. Какая консультационная услуга относится к группе «администрирование»:

**а) правление офисом;**

б) системный учет;

в) международное управление.

9. Системный процесс получения и оценки объективных данных об экономических действиях и событиях, устанавливающий уровень их соответствия определенному критерию и представляющий результаты заинтересованному пользователю – это вид консультационной услуги:

а) инвестиционный консалтинг;

**б) аудит;**

в) управление качеством.

10. Дополните понятие услуги, определенное Ф. Котлером.

Услуга — любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой; _____ действие, не приводящее к владению чем-либо. Ее предоставление может быть связано с материальным продуктом.

Ответ: неосязаемое.

11. Дополните фразу.

По определению ФЕАКО управленческий консалтинг заключается в предоставлении независимых _____ и _____ по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации.

Ответ: советов и помощи.

12. Дайте определение понятию управленческое консультирование.

Ответ: вид профессиональной деятельности, направленной на оказание услуг руководителям организаций в области экономики и управления в форме независимой помощи и советов.

13. Перечислите три профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России.

Ответ: АКЭУ, АКУОР, НГПК.

14. Внешние консультанты не могут работать в… . Дополните фразу.

Ответ: Внешние консультанты не могут работать в организации-клиенте.

15. Управленческий аудит – это. Дайте определение термину.

Ответ: диагностика существующей в организации системы управления его производственной, коммерческой и социальной деятельностью.

16. _____ личностная способность специалиста (сотрудника) решать определённый класс профессиональных задач. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). В данном понимании компетенция используется при оценке персонала. Укажите термин.

Ответ: Компетенция.

17. Экспертиза – это… . Дайте определение термину.

Ответ: Процедура оценки или решения проблемы на основе согласованных мнений группы экспертов.

18. …….. специалист, активно взаимодействующий с другими людьми в индивидуальной или групповой формах. Назовите термин.

Ответ: Коуч.

### 3.4 Перечень теоретических вопросов к зачету

(для оценки знаний)

**Раздел 1. Роль кадрового консалтинга в обеспечении организации персоналом**

1. Структура деловых услуг. Основные функции деловых услуг.
2. Виды консультационных услуг.
3. Понятие «кадровый консалтинг». Функциональный и профессиональный подходы.
4. Характерные черты кадрового консалтинга.
5. Экспертный, процессный, проектный и обучающий кадровый консалтинг.
6. Причины обращения к консультантам?
7. Принципы консалтинговой деятельности.
8. Классификация консалтинговых организаций.

9. Классификация консультантов.
10. Классификация клиентов.
11. Консультант по ресурсам и консультант по процессу.

**Раздел 2. Диагностика системы управления персоналом в кадровом консалтинге. Методы кадрового консалтинга**

12. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Подготовка» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
13. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Постановка диагноза» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
14. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Планирование действий» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
15. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Внедрение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
16. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Завершение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.
17. Классификация методов кадрового консалтинга по исследуемому объекту.
18. Классификация методов кадрового консалтинга по месту проведения.
19. Классификация методов кадрового консалтинга по срокам действия социальных технологий.
20. Классификация методов кадрового консалтинга по условиям применения.
21. Методы работы с клиентами.
22. Контент – анализ: сущность и техника проведения.
23. Социометрический метод исследования.
24. Эксперимент и наблюдение как методы кадрового консалтинга.

**Раздел 3. Эффективность кадрового консалтинга**

25. Основные принципы финансирования консалтинговой деятельности.
26. Главные источники финансирования консалтинговой деятельности.
27. Самоокупаемость и самофинансирование консалтинговой деятельности.
28. Условия и приемы формирования цены на консалтинговые услуги.
29. Методика определения точки безубыточности с помощью расчета минимальной цены на услугу.
30. Основные направления инвестиций в развитие консалтинговой деятельности и приемы оценки их финансовой эффективности.
31. Особенности построения денежных потоков выгод и затрат при проведении анализа инвестиционного проекта создания консалтинговой службы.
32. Цели и особенности проведения мониторинга в рамках консалтинговой деятельности.
33. Виды оценки в зависимости от времени ее проведения.
34. Подходы к оценке эффективности консалтинговой деятельности.
35. Методики оценки эффективности консалтинговой деятельности.
36. Отличие оценки консалтинговой деятельности от ее мониторинга.
37. Факторы, влияющие на оценку клиентом качества услуг.
38. Классификация методов обратной связи в кадровом консалтинге.
39. Индивидуальные методы обратной связи в кадровом консалтинге.
40. Коллективные методы обратной связи в кадровом консалтинге.

### 3.5 Перечень типовых простых практических заданий к зачету

(для оценки умений)

1. Какова основная сущность консультационной деятельности?
2. В чем состоит сущность основных видов консультационных услуг?
3. В чем состоят особенности консалтинга как профессиональной деятельности, его отличия от аутсорсинга, аудита и др. услуг.
4. Каково содержание модели компетенций и критерии профессионализма консультанта?

5. В чем состоят особенности личностных качеств профессионального консультанта?

6. Каковы этические основы деятельности консультанта?

7. В чем сущность кадрового консалтинга как отдельного вида управленческого консультирования?

8. В чем состоит основное содержание деятельности кадровой службы при организации управленческого консультирования?

9. Какова роль, цели и задачи деятельности менеджера по персоналу как внутреннего консультанта?

10. В чем состоит специфика и основное содержание деятельности независимого кадрового консалтинга?

11. Каковы основные формы соглашений между клиентом и консультантом?

12. Какова структура и содержание консалтингового контракта?

13. Каковы основные модели консультирования?

14. Какова сущность консультирования по проекту и по процессу?

15. Каковы основные этапы и стадии процесса консультирования?

16. Какова структура и основное содержание технического задания консалтинговой организации?

17. Каковы факторы принятия решения о приглашении консультантов (технология оценки консультационных предложений, технические и финансовые критерии выбора, цена консультационной услуги и др.)?

18. Каковы источники информации о консалтинговых услугах?

19. Каковы основные виды консультационных организаций?

20. Каково значение и процедура организация конкурса на оказание консультационных услуг?

21. Какова основная форма, структура и содержание договора на оказание консультационных услуг?

22. Каковы основные сроки выполнения консультационного проекта, его регламентация и ответственность консультантов в процессе консультирования?

23. Какова система измерителей и оценок в консалтинге?

24. Каковы основные методы контроля консультационных проектов?

25. Каковы основные прямые и косвенные результаты консалтинга?

### 3.6 Перечень типовых практических заданий к зачету

(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

Задание – кейс № 1. Существует 2 подхода в организации работ:

1) Комплексно – методический - использующий следующие методы:

- экономический подход; целевой метод при оценке деятельности сотрудников; метод проектирования и перепроектирования деятельности во внедрении новых подходов в работе.

2) Адаптационно – организационный - информирование о результатах работы; поощрение и наказание; организация приема на работу; наставничество, организация первичной адаптации. Анализ процессов работы.

Вопросы: Какой подход в организации работ на предприятии будет более эффективным на производственном или торговом предприятии? Обоснуйте свой ответ.

Задание – кейс № 2. Торгово-производственная компания (9 лет на рынке). Производство. При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных в отделе. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного (37 лет) руководитель решил не объяснять причины, сказал только: «Это я вас учу, чтобы Вы лучше работали».

Вопросы: Сформулируйте особенности мотивации людей в зрелости. Каковы плюсы и минусы данной ситуации?

Задание – кейс № 3. Торговая компания (5 лет на рынке). Администратор торгового зала в конце рабочего дня обращается к молодой сотруднице 26 лет с просьбой остаться после

работы для составления срочного отчета для заказа товара на следующую неделю. Сотрудница отказывается, ссылаясь на то, что рабочий день уже закончился и в ее обязанности это ранее не входило.

Вопросы: Сформулируйте особенности мотивации людей в молодости. Обоснуйте свой ответ.

Задание – кейс № 4. Торгово-производственная компания (12 лет на рынке). Вы работаете психологом, один из сотрудников склада (30 лет) решает поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного роста. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе.

Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт и не принимает активного участия в решении оперативных задач. Вы считаете, что предпосылок к высокому карьерному роста у сотрудника нет.

Вопросы: Считаете ли Вы решение психолога верным? Как бы Вы поступили в сходной ситуации. Обоснуйте свой ответ.

Задание – кейс № 5. Сервисная компания (10 лет на рынке). Вы работаете психологом, один из сотрудников (42 года) офиса решает поговорить с Вами по поводу не верной организации работ в отделе его руководителем. Сотрудник считает, что руководитель дает ему много личных поручений, а премиальных выплат он не получает.

Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе. Ситуация в целом для Вас не изучена.

Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, замечаний по работе не имеет.

Психолог поговорив с руководителем отдела, принимает его позицию, что работник может выполнять дополнительные поручения, т.к. у него высокая квалификация.

Вопросы: Считаете ли Вы решение психолога верным? Как правильно управлять конфликтными ситуациями в офисе? Обоснуйте свой ответ.

Задание – кейс № 6. Алексей, директор по персоналу торговой фирмы обувью «Сатурн», вернулся с семинара, переполненный новыми идеями и желанием воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась идея планирования и развития карьеры. Алексей рассказал об этом генеральному директору компании, объединяющей шесть крупных магазинов.

Генеральный директор заинтересовался и попросил Алексея подготовить специальное занятие для руководителей фирмы. Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 руководителями высшего звена: заместителями генерального директора и руководителями магазинов. Генеральный директор компании не участвовать в семинаре.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать Алексею.

Однако в назначенный срок Алексей получил только два плана.

Вопросы: Как можно объяснить полученный Алексеем результат?

Как правильно организовать работу по управлению карьерой в компании?

Что делать Алексею в сложившейся ситуации?

Задание – кейс № 7. Ваш непосредственный начальник отдела по управлению персоналом, минуя Вас, начальника отдела кадров, дает срочное задание Вашему подчиненному (не входит в его непосредственные задачи), который давно работает в службе и уже занят выполнением другого ответственного задания. И Вы, и Ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Вопросы: Какие виды конфликта здесь могут возникнуть? Как должен поступить подчиненный, что не возникло конфликта в службе? Как правильно управлять конфликтными ситуациями в организациях?

Задание – кейс №8. Вам (37 лет) предоставлена возможность выбрать себе заместителя отдела по управлению персоналом. Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент имеет свои личностные качества.

а) Первый (27 лет) стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми работниками понимается правильно. Профессионален в нескольких направлениях работы, часто предлагает креативные идеи, но любит задерживаться на работе.

б) Второй (32 года) часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело. Имеет высокую квалификацию в работе с документами.

в) Третий (39 лет) предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным. Профессионален в работе, имеет свой индивидуальный поход к работе.

г) Четвертый (35 лет) отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными. Профессионален, инициативен, стремиться войти в доверие со всеми подчиненными и выше стоящими руководителями.

Вопросы: Кого из претендентов Вы выберите? Как правильно организовать работу по управлению карьерой в компании? Обоснуйте свой ответ.

Задание – кейс № 9. Вы работаете начальником отдела уже второй год. Молодой сотрудник обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня, за свой счет в связи с бракосочетанием. «Почему на четыре?» – спрашиваете Вы. – «А когда женился Иванов, Вы ему разрешили четыре дня», – невозмутимо отвечает сотрудник и подает Вам свое заявление. Вы подписываете заявление на три дня, согласно действующему положению. Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. Как Вы поступите?

а) Сообщу о нарушении трудовой дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решает.

б) Предложу подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажу: «Иванов тоже отрабатывал (хотя такого не было)».

в) Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся не часто) ограничусь публичным замечанием.

Вопросы: Какие виды конфликта могут возникнуть в каждой предложенной ситуации? Как должен поступить новый руководитель, чтобы не возникло конфликта? Можете предложить свой вариант ответа, если Вы считаете, что все не верные? Как правильно управлять конфликтными ситуациями в организациях?

Задание – кейс № 10. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения Вам понравилась больше всего. Какая?

а) Первый: «Чтобы подчиненный 45 лет хорошо работал, нужно подходить к нему с индивидуальными заданиями и учитывать особенности его личности».

б) Второй: «Все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено по должностной инструкции, а если не будут выполнять, то необходимо наказывать рублем».

в) Третий: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его, если у тебя хорошие отношения с подчиненными, а главное, чтобы в коллективе были люди разного возраста именно — это залог успеха работы отдела, я так и подбираю себе подчиненных».

г) Четвертый: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе для квалифицированных сотрудников являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная

премия и не важно какого возраста сотрудники».

Вопросы: Сформулируйте особенности мотивации людей в разных возрастах. Каковы плюсы и минусы данных ситуаций? Можете предложить свой вариант ответа, если Вы считаете, что все не верные?

## 4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

| Наименование оценочного средства | Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения |
|---|---|
| Собеседование | Собеседование, предусмотренное рабочей программой дисциплины, проводится на практическом занятии. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся тему, вопросы для подготовки к собеседованию. Результаты собеседования преподаватель доводит до обучающихся сразу после завершения собеседования |
| Задания репродуктивного уровня к текстам | Выполнение заданий репродуктивного уровня к текстам, предусмотренных рабочей программой дисциплины, осуществляется на практических занятиях или в часы, выделенные на самостоятельную работу. Во время выполнения заданий допускается использование словарей, справочных материалов, записей в рабочих тетрадях. Виды заданий и время их выполнения сообщаются преподавателем во время занятия, контроль осуществляется по мере их выполнения в форме фронтальной и индивидуальной проверки правильности выполнения заданий |

Для организации и проведения промежуточной аттестации 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 и типовые практические задания разного уровня сложности для проведения промежуточной аттестации 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. 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 | Шкала оценивания |
|---|---|
| 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 проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач или в форме компьютерного тестирования.

Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания проходит на последнем занятии по дисциплине.

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из фонда тестовых заданий по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.