МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

КОНСАЛТИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника - магистр

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2019

Консалтинг в сфере управления персоналом

Рабочая программа дисциплины
Составитель: к. э. н., проф. Л.Н. Солянкина

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
организационного развития
№ 12 от 20 июня 2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины ……...……..…...3
1. Пояснительная записка……...…..……..…3
2. Структура дисциплины (модуля)……..……...……..…6
3. Содержание дисциплины (модуля)……...……...9
4.Образовательные технологии……..…13
5. Оценка планируемых результатов обучения……...….15
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины……36
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины ……..……..….38
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья……38
9. Методические материалы……39

Приложения:
Приложение 1. Аннотация дисциплины……..49

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у обучающихся системных представлений о консультировании по вопросам управления человеческими ресурсами.

Задачи:

- ознакомление с основными понятиями, применяемыми в консультировании;
- формирование навыков анализа деятельности организации в области управления персоналом;
- обучение методам профессиональной оценки альтернативных вариантов решений, совместного поиска и выбора оптимального из них, на основе реальных условий и возможностей современных организаций;
- формирование навыков организации деятельности рабочих групп, применения методов активизации творческого мышления, проведения экспертизы нововведений;
- развитие навыков самостоятельной аналитической, проектной, научно-исследовательской и консультационной деятельности;
- ознакомление с принципами профессиональной этики кадрового консультанта.

1.2.Формируемые компетенции, а также перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Коды компетенций	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплинам
ПК-12	Владение принципами, формами и методами диагностики организационного развития, технологий проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, её кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности	Знать: • технологию проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации , её кадрового потенциала Уметь: • использовать технологию проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации её кадрового потенциала в своей профессиональной деятельности

		Владеть: • принципами, формами и методами диагностики организационного развития
ПК-21	Умение выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения , разрабатывать и экономически обосновывать систему мер по их практической реализации	Знать: • наиболее острые социально-трудовые проблемы организации Уметь: • выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновывать систему мер по их практической реализации Владеть: • методами диагностики социально-трудовых проблем организации, технологиями их решения и организационного развития

1.3.Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Консалтинг в сфере управления персоналом» входит в вариативную часть дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин «Современное состояние трудового законодательства», «Современные технологии управления персоналом», «Теория и практика кадровой политики государства и организации», «Современные проблемы управления персоналом», «Современные проблемы управления безопасностью труда персонала», реализуемых в рамках образовательной программы магистратуры.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для подготовки выпускной квалификационной работы.

2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 30 ч., самостоятельная работа обучающихся 60 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				
			Лек	Сем	С/Р	К	
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	10		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация	3				18	Экзамен
	Итого:		10	20	60	18	108

2.2. Для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				
			Лек	Сем	С/Р	К	
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	4	2	4	11		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	4	2	4	11		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	4	1	2	11		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	4	1	2	11		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	4	1	2	11		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	4	1	2	11		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация	4				18	Экзамен
	Итого:		8	16	66	18	108

2.3. Для заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 ч., самостоятельная работа обучающихся 87 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				
			Лек	Сем	С/Р	К	
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	4		4	14		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	4		4	14		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	4	1	2	14		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	4	1	2	15		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	4	1	2	14		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	4	1	2	16		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация	4				9	Экзамен
	Итого:		4	8	87	9	108

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом

Определение консалтинга (функциональный и статусный подходы как вид экспертной помощи). Характерные черты консалтинга в сфере управления персоналом (профессиональная помощь, совещательная и независимая служба). Причины привлечения консультантов и типы решаемых ими задач в сфере управления персоналом.

Становление и перспективы формирования профессионального сообщества консультантов по управлению персоналом в России.

Виды консультирования (нормативное, ценностное, проблемное, проектное, процессное). Специалисты и универсалы (дженералисты). Внутренние и внешние консультанты.

Консалтинг в сфере управления персоналом как бизнес. Маркетинг, планирование, организация и финансовое обеспечение консультационного бизнеса. Оплата консультационных услуг.

Тема 2. Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом

Определение заказчика и клиента консалтинга в сфере управления персоналом (определение ожиданий и ролей). Понятие клиентской организации (“система клиента”). Поиск и выбор консультационной фирмы (источники информации, процесс, критерии выбора). Преимущества иностранных и отечественных консультационных фирм.

Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение.

Договор возмездного оказания консультационных услуг. Техническое задание на оказание консультационных услуг: назначение и структура. Отчёт о результатах консультирования: основные параметры и примерная структура. Представление результатов работы клиенту.

Основные принципы консалтинга в сфере управления персоналом (принцип новизны, «производство2 информации, лидерский стиль, развитие организации через развитие её персонала, «клинический» подход к информации, «золотое правило» консультирования).

Межличностные отношения клиента и консультанта. Установление первого

контакта: презентация профессии. Поведенческие роли консультанта (консультант по проекту и консультант по процессу). Профессиональная этика консультанта по управлению персоналом. Типичные ошибки в консалтинге в сфере управления персоналом.

Тема 3. Объекты консалтинга в сфере управления персоналом

Понятие объекта консалтинга в сфере управления персоналом и его виды. Управление персоналом как система. Патологии структуры системы управления персоналом («господство структуры над функцией», бюрократизация, конфликт, клика, бессубъектность системы, стагнация, неуправляемость).

Патологии управленческих решений (маятниковые решения, дублирование или игнорирование организационного порядка, разрыв между решениями и их реализацией, инверсионные решения, демотивирующий стиль руководства).

Патологии реализации функций управлении персоналом. Неадекватная профессионально-квалификационная структура организации. Влияние функций управления персоналом на обеспечение корпоративной стратегии. Типичные управленческие ошибки (по классификации А.И. Пригожина).

Тема 4. Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом

Цель организационной диагностики. Формирование рабочей гипотезы исследования. Задачи диагностики. Выявление проблем. Метод группового выделения ошибок. Анализ и оценка признаков ориентации организации (инновационность и инициативность персонала; сосредоточенность работников на решении внутриорганизационных проблем; иерархичность и уважение к власти; ориентация на рынок, на клиента; ориентация на поставщиков, конкурентов; ориентация на стратегическое развитие; ориентация на мотивационные механизмы управления). Метод «крестовина». Работа со схемой «жизненного цикла».

Анализ документов и управленческих решений в сфере управления персоналом. Инновационные и стандартные решения. Детерминированные (рутинные и производные) и инициативные (ситуативные и реорганизационные) решения. Разновидности

дисфункций управленческих решений в сфере управления персоналом. Типология проблем управления персоналом в организации: встроенные, социокультурные и ситуативные проблемы. Типы формулировок проблем: «назывные», причинно-следственные, антитезные.

Диагностическое интервью (цель, структура, требования к организации и проведению). Позиционные группы в организации. Методы выявления позиционных групп. Позиционный анализ (толстоструктурный и тонкоструктурный). Социометрия. Экспресс-диагностика в условиях кризисных ситуаций и применение метода номинальных групп. Наблюдение. Виды наблюдений и их возможности.

Проблемное поле управления персоналом и его анализ. Структуризация проблемного поля. Корневые проблемы и проблемы-следствия. Вызывающие и обостряющие проблемы. Методики выявления корневых проблем. Матрица проблем. Метод построения графов. Анализ силового поля (по К. Левину). Обработка информации консультантом. Аналитическая записка о результатах диагностики.

Тема 5. Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом

Организация аналитических семинаров. Экспертная работа по подготовке проектов нововведений.

Специальные методы решения управленческих задач в сфере управления персоналом. Тестирование в процессе консультационной деятельности. Имитационные игры. Тренинги. Групповая работа в поиске решения проблем. Коммуникативный эффект. Методы активизации творческого мышления. Метод мозговой атаки. Метод синектики. Метод морфологического анализа. Метод фокальных объектов. Метод сценариев. Метод контрольных вопросов. Роли консультанта в работе с группой (фасилитатор, модератор, медиатор и др.). SWOT-анализ системы управления персоналом (сила, слабости, возможности, угрозы).

Определение политики управления персоналом в организации. Система целей управления персоналом. Определение базисной стратегии управления персоналом. Факторы разработки стратегии управления персоналом (действующая стратегия организации, эталонные стратегии лидеров, результаты SWOT-анализа, философия

развития организации). Роль консультанта в разработке стратегии управления персоналом организации.

Проектирование организационной структуры службы управления персоналом. Изменение функциональной схемы и штатного расписания. Матрицы фактического и оптимизированного распределения функциональных обязанностей.

Совершенствование системы управления персоналом. Работа по комплектованию штатов организации-клиента (планирование численности персонала; подбор персонала в различных ситуациях на рынке труда: благоприятной, уравновешенной, напряжённой и выбор методов подбора в зависимости от ситуации на рынке труда и затрат ресурсов; роль процессного подхода, инструментализации и формализации процедур отбора персонала; управление адаптацией вновь принятого персонала). Карьера работников как объект консультирования. Разработка модели эффективного стимулирования труда персонала. Оценка и профессиональное развитие персонала: типичные ошибки организации, выбора видов и методов оценки и обучения, пути повышения эффективности.

Тема 6. Место и роль консультанта во внедрении проектных решений в сфере управления персоналом

Организация рабочих групп по реализации изменений. Реализация плана оперативных мероприятий. Метод “узкой базы”. Разукрупнение и детализация проектов.

Принципы участия консультанта в деятельности рабочих групп. Командно-ролевые функции консультанта на этапе внедрения проекта. Передача управленческих технологий персоналу клиентской организации. Отслеживание динамики внедренческих процессов. Планирование и контроль за внедрением. Обучение и подготовка кадров в организации-клиенте. Тактические приёмы внесения изменений в методы работы персонала.

Сопротивление персонала изменениям (причины и формы). Формирование моноцелевого сообщества в организации. Эффект множителя. Инновационная кадровая политика. Организация каналов обратной связи.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	**2**	**3**	**5**
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Работа в информационной базе знаний и IP-хелпинг
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Работа в информационной базе знаний и IP-хелпинг
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар –дискуссия
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений в сфере управления персоналом	Лекция 6 Семинар 6 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Работа в информационной базе знаний и IP-хелпинг

5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ.

5.1. Система оценивания.

Текущий контроль успеваемости обучающихся проводится в форме оценки подготовки к семинарам, собеседования, тестирования и контрольной работы в баллах. Промежуточная аттестация – экзамен.

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль:			
Тестирование		2 балла	12 баллов
Собеседование		5 баллов	30 баллов
Выполнение практического задания		3 балла	18 баллов
			60 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)			40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Оценка выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

Шкала оценок

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в форме итоговой письменной работы.

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на два вопроса теоретического характера.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие значительного числа ошибок в ответе (1-16 баллов);

- теоретическое содержание освоено частично, допущено более трех ошибок (17--24 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одной-двух ошибок, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (25-32 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, могут быть допущены одна-две неточности (32-40 баллов).

5.2. Критерии выставления оценок.

Баллы/ Шкала ECTS	**Оценка по дисциплине**	**Критерии оценки результатов обучения по дисциплине**
100-83/A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях ив ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приемами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы

		на уровне – «хороший».
67-50/ D, E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации Обучающийся испытывает определенные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приемами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0 / F,FX	«неудовлетворительно»/ «не зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приемами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закрепленные за дисциплиной, не сформированы.

5.3. Оценочные средства (материалы) для ткущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

В течение преподавания курса «Консалтинг в сфере управления персоналом» используются такие формы текущей аттестации студентов, как тестирование, собеседование, выполнение практических заданий. По итогам обучения проводится

экзамен.

Примерные вопросы теоретического характера (ПК-12)

1. Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом.
2. Современные тенденции развития консалтинга в сфере управления персоналом.
3. Анализ рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом в России.
4. Консалтинг в сфере управления персоналом как профессиональная деятельность.
5. Объекты консалтинга в сфере управления персоналом
6. Содержание основных этапов процесса консалтинга в сфере управления персоналом.
7. Организационная диагностика .
8. Структурные организационные дисфункции в сфере управления персоналом.
9. Методы организационной диагностики.
10. Методика анализа объекта консалтинга в сфере управления персоналом
11. Особенности консультирования по вопросам управления персоналом.
12. Особенности внедрения управленческих нововведений.
13. Стадии, этапы и фазы консультационного процесса.
14. Маркетинг консультационных услуг.
15. Различие внешних и внутренних консультантов.
16. Особенности клиентов консультационных организаций.
17. Причины обращения клиентов к консультантам.
18. Организация внешнего консультирования.
19. Организация внутреннего консультирования.
20. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе консалтинга в сфере управления персоналом.
21. Процедура выбора консультантов клиентами.
22. Финансовые основы управленческого консультирования.
23. Оформление договорных отношений при осуществлении управленческого консультирования.
24. Анализ работы консультантов при осуществлении консультационных проектов.
25. Критерии профессионализма консультанта.
26. Характеристика ассоциаций консультантов.
26. Оценка качества консультационных услуг.

27. Оценка результатов консультирования

Примеры тестов (ПК-12)

Тест № 1

1. В чем состоит назначение консалтинга в сфере управления персоналом?

1. В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач в сфере управления персоналом.
2. В принятии за клиента управленческих решений в сфере управления персоналом.
3. В собеседовании с клиентом по различным вопросам в сфере управления персоналом.
4. В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций в сфере управления персоналом.

2. Характерной чертой консалтинга в сфере управления персоналом является:
1. Эффективность
2. Неопределенность.
3. Независимость.
4. Компетентность.

3. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование»?
1. Один.
2. Два.
3. Три.
4. Четыре.

4. Консультирование с позиций функционального подхода — это:
1. Четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом.
2. Любая форма оказания помощи клиенту.
3. Приход консультанта на объект консультирования.
4. Выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.

5. Консультирование с позиций профессионального подхода — это:
1. Консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
2. Союз профессионалов-консультантов.
3. Общество независимых экспертов.
4. Фирма, работающая в сфере услуг.

6. Консалтинг в сфере управления персоналом— это понятие:
1. Плановой экономики.
2. Экономики переходного периода.
3. Рыночной экономики.
4. Нестабильно развивающейся экономики.

7. В современной рыночной экономике консалтинг в сфере управления персоналом е представляет собой:
1. Отрасль инфраструктуры.

2. Область деятельности.
3. Сферу действий.
4. Направление развития.

8. Предметом консалтинга в сфере управления персоналом являются:
1. Экономика.
2. Управление.
3. Экономика и управление.
4. Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.

9. Основной задачей консалтинга в сфере управления персоналом является:
1. Оказание профессиональной помощи по вопросам управления персоналом .
2. Обучение клиента.
3. Спасение клиента от банкротства.
4. Управление клиентом.

10. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:
1. Реформирование государственной структуры.
2. Перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор.
3. Улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи.
4. Решение инновационных задач в системе управления персоналом государственных структур.

Тест № 2

1. Консалтинг в сфере управления персоналом предполагает:
1. Оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.
2. Постоянное сотрудничество с клиентом.
3. Аудит деятельности клиента.
4. Управление клиентом.

2. Компании привлекают консультантов по управлению персоналом для:
1. Уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений.
2. Повышения квалификации персонала компании.
3. Проведения налоговой проверки.
4. Проведения аудиторской проверки.

3. К консалтингу в сфере управления персоналом следует относиться:
1. Как к искусству.
2. Как к науке.
3. Как к ремеслу.
4. Как к помощи, оказываемой профессионалами.

4. Этические стандарты консалтинга в сфере управления персоналом:

1. Регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.

2. Определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.
3. В консультировании не существует никаких этических норм.
4. Определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.

5. Профессиональные ассоциации консультантов, существующие в России, называются:
1.
6. Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?

1. Да.
2. Нет.
3. Возможно.
4. Иногда.

7. Консалтинг в сфере управления персоналом связан со следующими видами профессиональных услуг:

1. Торговля, Рекрутмент, Логистика.
2. Юридические услуги, Аудит, Инжиниринг.
3. Обеспечение информационными технологиями, Издательское дело, Реклама
4. Инжиниринг, Бенчмаркинг, Аутсорсинг.

8. Под «смежными» по отношению к услугам по консалтингу в сфере управления персоналом понимают услуги:

1. Предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании.
2. По сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по консалтингу.
3. Оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.

9. «Смежными» услугами по отношению к услугам по консалтингу в сфере управления персоналом являются:

1. Юридические услуги, Рекрутинговые услуги, Аудиторские услуги.
2. Юридические услуги, Рекламные услуги, Налоговые услуги.
3. Транспортные услуги, Рекрутинговые услуги, PR-услуги.
4. Туристические услуги, Финансовые услуги, Банковские услуги.

10. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:
1. Разовые консультации, Отчеты, Обзоры.
2. Отчеты, Репрезентации, Проекты.
3. Справки, Проекты, Программы.
4. Разовые консультации, Проекты, Обзоры.

Тест № 3

1. Процесс консультирования:

1. Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
2. Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
3. Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
4. Включает трех партнеров — консультанта, дилера, клиента.

2. Кто является субъектом консультирования?
1. Клиенты.
2. Внешние консультанты.
3. Внутренние консультанты.
4. Западные консультанты.

3.Объектами консультирования могут являться:
1. Частные и государственные предприятия.
2. Зарубежная консультационная организация.
3. Отечественная консультационная организация.
4. Ассоциация консультантов.

4. Консультант — это:
1. Аудитор.
2. Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации.
3. Специалист, имеющий управленческое образование.
4. Специалист, имеющий экономическое образование.

5. Отличительной чертой консультанта от менеджера является:
1. Широкий кругозор.
2. Ораторские навыки.
3. Независимый взгляд на компанию со стороны.
4. Умение принимать решения.

6. Эффективный консультант должен:
1. Жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.
2. Владеть педагогикой и риторикой.
3. Выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им.
4. Обладать навыками системного подхода к решению проблем.

7. Одиночный консультант:
1. Это консультант без образования юридического лица.
2. Это одинокий человек.
3. Индивидуалист.
4. Консультант штата консультационной компании, всегда работающий в одиночку над проектами.

8. Условием оказания консультационной помощи является:
1. Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
2. Желание консультанта.

3. Желание клиента.
4. Директивное предписание.

9. Основным фактором производства консультационных услуг является:
1. Интеллектуальный капитал.
2. Ораторское искусство.
3. Гибкость и легкая адаптивность в любых ситуациях.
4. Знание иностранных языков.

10. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:
1. Этапа, фазы, стадии.
2. Стадии, этапа, процедуры.
3. Фазы, стадии, процедуры.
4. Процедуры, стадии, этапа.

Тест № 4

1. Сколько стадий входит в процесс консультирования?
1. 3.
2. 5.
3. 2.
4. 4.

2. Чем по отношению к процессу консалтинга является планирование действий консультанта?
1. Фазой процесса консультирования.
2. Этапом процесса консультирования.
3. Стадией процесса консультирования.
4. Процедурой процесса консультирования.

3. Сколько этапов входит в процесс консультирования?
1. 5.
2. 3.
3. 4.
4. 2.

4. Сколько фаз входит в процесс консультирования?
1. 3.
2. 2.
3. 5.

5. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:
1. Первый контакт с клиентом.
2. Обучение клиента.
3. Детальное изучение проблемы.

6. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:
1. Обнаружение фактов.
2. Выработка решений.

3. Контракт на консультирование**.**

7. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:
1. Планирование задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.

8. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

1. Конечный отчет.
2. Анализ и синтез фактов.
3. Планирование задания.

9. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:
1. Предложения клиенту относительно задания.
2. Оценка альтернативных вариантов.
3. Корректировка предложений.
10. Знания, опыт, информация, независимость, объективность — это:
1. Признаки объектов консультирования.
2. Признаки субъектов консультирования.
3. Свойства консультационного процесса.
4. Составные части консультационной помощи.

Тест № 5

1. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:
1. Сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
2. Интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы.
3. Обучение консультанта в процессе консультирования
4. Подготовка консультационного отчета.

2. Внешние консультанты – это:
1. Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
2. Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
3. Ни один из ответов не является верным.

3. Где могут работать внешние консультанты?
1. В консультирующей организации.
2. В организации-клиенте.
3. В научно-исследовательском институте.

4. Где работают внутренние консультанты?
1. В консультирующей организации.
2. В организации-клиенте.
3. В научно-исследовательском институте.

5. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?
1. Предмет консультирования.
2. Цель консультирования.
3. Виды консультирования.

6. Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества?
1. Да.
2. Нет.

7. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:
1. Внешний консультант а) Получает постоянную заработную плату в компании.
2. Внутренний консультант б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.
в) Составляет «штабную» подсистему компании.
г) Оказывает услуги на основании договора.
д) Оказывает консультационные услуги.

8. Основным преимуществом внешнего консультирования является:

1. Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
2. Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
3. Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области**.**

9. В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?
1. Соподчинения.
2. Сотрудничества.
3. Ни в каком.

10. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
1. Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.
2. Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
3. Подчинение внутренних консультантов внешним.

Тест № 6

1. Что такое процессное консультирование?

1. Самостоятельная работа консультанта.
2. Процесс написания консультантом итогового отчета.
3. Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.

2. Экспертное консультирование — это:
1. Сбор консультантом информации о клиенте.
2. Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.
3. Научное обоснование консультантом деятельности клиента.

3. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:
1. В команде на основе доверительных отношений.
2. В одиночку без вмешательства со стороны клиента.
3. С открытым обменом мнениями о проблеме.
4. В результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.

4. Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:
1. Честный и открытый обмен мнениями.
2. Независимость.
3. Профессионализм.
4. Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.

5. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:
1. Организационная диагностика.
2. Организационная культура.
3. Организационные интервенции.

6. Организационные интервенции — это:
1. Процесс поглощения и слияния компаний.
2. Мероприятия, призванные внести в деятельность компании-клиента позитивные изменения и закрепить их.
3. Происки конкурентов, «шпионство» в компании.

7. Обучающее консультирование предполагает:
1. Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
2. Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
3. Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.

8. К методам обучающего консультирования относятся:
1. Метод SWOT-анализа.
2 Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.
3. Рекламная кампания по распространению учебной литературы по управлению персоналом, менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента**.**

9. Выберите соответствующую понятию «Обучающее консультирование» **характеристику:**
а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».
б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.
в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений.
г) Полное погружение участников в проблематику.
д) Экспресс-анализ ситуации.

Тест № 7

1. Основной проблемой, с которой сталкиваются российские консультанты в сфере управления персоналом, является:
1. Малочисленная клиентная база.
2. Катастрофическая нехватка знаний и навыков.
3. Непредсказуемое налоговое регулирование, нестабильность в стране.

2. Какую основную цель преследует консультационная фирма, создавая консультационный продукт для потенциальных клиентов?
1. Немедленное подписание контракта.
2. Заинтересовать клиента.
3. Проведение рекламной акции.

3. Российские консультанты ориентированы, в первую очередь, на:
1. Удовлетворение потребностей клиента.
2. Обучение клиента способам разрешения консультационных проектов.
3. Поставку экспертных знаний клиенту.

4. К факторам, стимулирующим развитие консультационных услуг на рынке, относятся:

1. Объективная потребность в структурных преобразованиях в экономике.
2. Рекламные кампании крупных консультационных компаний.
3. Эволюция отношения к консультированию российских предпринимателей.
4. Развитие инфраструктуры рынка консультационных услуг.
5. Поддержка со стороны государства.
6. Образовательный потенциал.

5. Является ли, по Вашему мнению, консультированию в области управления персоналом перспективной отраслью управленческого консультирования?
1. Да, потому что…
2. Нет, потому что…

7. Центрами развития российского консалтинга в сфере управления персоналом являются:
1. Москва и Санкт-Петербург.
2. Москва и Новосибирск.
3. Санкт-Петербург и Самара.

8. «Идеальный клиент — это…….». Продолжите фразу.

9. В компетенцию консультационной компании входит:
1. Исследование рынка товаров или услуг, на котором функционирует компания-клиент.
2. Самовольное управление финансовой деятельностью компании-клиента.
3. Расчет необходимых размеров инвестиций, поиск инвесторов, обладание информацией обо всей финансовой деятельности компании-клиента.

10. Консультационная компания, работающая на российском рынке, может оказывать услуги следующим структурам:
1. Российским предприятиям частного и государственного сектора.
2. Иностранным компаниям, работающим на российском рынке.
3. Органам государственного управления и правительственным организациям (органы мэрии, министерства, ведомства, государственные комитеты и др.)

Тест №9

1. Какие новые методологии появляются в консалтинге в сфере управления персоналом в настоящее время?
1. Количественные методы прогнозирования развития ситуации.
2. Организационное развитие (organization development).
3. Интервьюирование сотрудников компании-клиента.

2. Системный подход:
1. Это система управленческих подходов, обеспечивающих реализацию составляемых целей.
2. Концентрируется на взаимодействии частей в организации и изучении каждой из них в контексте целого.
3. Это совокупность функций управления, которые надо выполнить для реализации управленческого решения.

3. Ситуационный подход — это:
1. Состояние процесса управления, в котором имеется расхождение между желаемым состоянием системы и действительным.
2. Подход, основанный на существовании только одного набора принципов, правил, использующихся во всех ситуациях.
3. Подход, учитывающий влияние на процесс управления конкретной ситуации.

4. SWOT-анализ — это:
1. Сопоставление численных значений показателей анализируемого объекта с показателями других аналогичных объектов.
2. Анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих ее развитию событий.
3. Сведение в единую, сводную таблицу всех количественных экономических показателей деятельности компании и их анализ.

5. Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента осуществляется путем:
1. Интервьюирования сотрудников компании-клиента.
2. Сбора данных через соответствующие органы госбезопасности без прямого контакта с клиентом.
3. Структурированного анкетирования сотрудников.

6. По результатам диагностики консультант предпринимает следующие действия:
1. Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы, позволяющей повысить ее эффективность.
2. Стратегическое планирование дальнейших действий.

3. Написание итогового отчета.

7. Методами разработки предложений по улучшению деятельности компании-клиента являются:
1. «Мозговой штурм».
2. Неупорядоченное перечисление идей.
3. SWOT-анализ состояния компании-клиента.

8. Метод групповой работы — это:
1. Работа нескольких консультантов по диагностированию и разрешению проблемы компании-клиента.
2. Работа консультанта с группой сотрудников компании-клиента.
3. Совместная работа всех сотрудников компании-клиента и всех сотрудников консультирующей организации.

9. При балльной оценке проблем компании сотрудниками организации-клиента постановка ими балльных оценок всех проблем на минимально возможном уровне свидетельствует о:
1. Полном отсутствии проблем на предприятии.
2. Боязни сотрудников высказывать свое мнение по вопросу и, как следствие, существенной проблеме в компании.

10. PEST-анализ представляет собой:

1. Пошаговое (от англ. step — шаг) выполнение сотрудниками компании-клиента рекомендаций консультанта.
2. Оценку влияния социальных, политических, экономических, технологических факторов на компанию-клиента.
3. Технологию стратегии развития и продвижения товара или услуги на рынок

Тест №10

1. Ролевая природа консультанта зависит от:
1. Социального происхождения консультанта.
2. Профиля консультанта.
3. Личностных качеств консультанта.
4. Ожиданий компании-клиента.
5. Сложившейся в компании ситуации.

2. Может ли консультант играть одновременно несколько ролей?
1. Да.
2. Нет.

4. Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:
1. Эксперт.
2. Начальник.
3. Агитатор.
4. Помощник.

5. Преподаватель.
6. Ученик.
7. Подчиненный.
8. Посредник.
9. Стратег.

5. Какая из ролей является основной ролью консультанта:
1. Преподаватель.
2. Коллега.
3. Эксперт.

6. На вопрос «Что делать?» отвечают консультанты, играющие роль:
1. Экспертную.
2. Процессную.
3. На сцене театра в пьесе по роману Н.Г.Чернышевского.

7. Обучающее консультирование предполагает:
1. Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
2. Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
3. Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.

8. Выбор консультанта руководством российского предприятия осуществляется следующим путем:
1. Обращение к любым консультантам на основе интуитивной потребности в помощи при решении своих проблем.
2. Завязывание контактов с консультирующими организациями например, на конференциях, семинарах.
3. На основе стандартных, единых для всех, процедур отбора консультантов международных организаций, таких, как Европейский союз (ЕС), Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР).

9. При окончательном выборе консультанта клиентом учитываются:
1. Стоимость оказываемых услуг.
2. Технические (содержательные) предложения консультантов.
3. Наличие у консультирующей организации оборудованного офиса, предоставляющего благоприятные условия для выполнения консультационного проекта**.**

10. Что представляет собой «экспериментальное» задание консультанту?
1. Экспериментальная апробация всех возможных вариантов решения проблемы в организации.
2. Предоставление консультанту незначительного задания, не требующего его вмешательства в деятельность организации, для окончательной оценки возможности сотрудничества с ним.
3. Это консультационный проект, выполняемый консультантом первый раз в жизни.

Тест № 11

1. Оплата оказания консультационных услуг консультантом клиенту осуществляется на основании:

1. Договора.
2. Устного соглашения между консультантом и клиентом.
3. Общегосударственного прейскуранта цен на консультационные

2. Повременная оплата — это:
1. Оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант.
2. Оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования.
3. Оплата, осуществляемая на основе расчета количества рабочего времени, затраченного на выполнение консультационного проекта.

3. Фиксированная оплата — это:
1. Оплата, основанная на ценах аналогичных проектов данной или другой консультационной компании.
2. Оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования.
3. Оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант.

4. Оплата работы консультанта:
1. Является заработной платой консультанта.
2. Является платой, которая идет на содержание консультационной компании, ее прибыль и налоги.
3. Соответствует денежному эффекту, полученному компанией-клиентом в результате внедрения предложений консультанта.

5. Оплата работы консультанта включает:
1. Затраты на аренду помещений.
2. Затраты на управленческий и технический персонал.
3. Прибыль консультационной компании.
4. Налоги.
5. Затраты на оборудование.

6. Гонорары консультантов за оказание консультационных услуг:
1. Универсальны для всех консультантов и представляют собой среднестатистические величины.
2. Зависят от уникальности квалификации консультантов, стоимости и значимости консультационного проекта.
3. Определяются стажем работы консультанта в данной области.

7. Иностранные консультационные компании, работающие в России, устанавливают цены:
1. На уровне, принятом в их странах.
2. На уровне, определяемом путем наведения информации о финансовом состоянии клиента.

3. На уровне средних цен российских консультационных компаний.

8. Цена на консультационные услуги как процент от стоимости объекта консультирования применяется на следующие виды услуг:
1. Оценка имущества.
2. Проведение рекламной кампании.
3. Составление контрактов.
4. Привлечение инвестиций.

9. Может ли договор на оказание консультационных услуг содержать частичную предоплату?
1. Да.
2. Нет.

10. Какой вид оплаты является самым противоречивым?
1. Фиксированная оплата.
2. Повременная оплата.
3. Оплата, зависящая от результата.

Тест № 12

1. Форма контракта (договора) на оказание консультационных услуг может быть:
1. Письменной.
2. Устной.
3. И письменной, и устной.

2. Какие формы может принимать вознаграждение консультанта?
1. Денежный гонорар.
2. Приобретение акций компании-клиента.
3. Услуги по бартеру.
4. Все вышеперечисленное.

3. При консультировании по вопросу привлечения инвестиций целесообразнее использовать форму оплаты:
1. Повременную.
2. Фиксированную.
3. Как процент от стоимости объекта консультирования или результата.

4. Цены на услуги российских консультантов:
1. Выше мировых цен.
2. Ниже мировых цен.
3. Равны мировым ценам.

5. Существует …. основных способа формирования цены на консультационные услуги:
1. Два.
2. Три.
3. Четыре

6. Оплата, зависящая от результата:

1. Услуги оплачиваются только тогда, когда получены определенные результаты.
2. Ее размер зависит от величины полученных результатов (экономии, прибыли).
3. Оба варианта.

7. К особенностям оплаты консультационных услуг в России относятся:
1. Заключение договора на оказание консультационных услуг с предоплатой.
2. Использование бартера в оплате.
3. К этическим аспектам оплаты консультационных услуг в России является неоплата 5—10% общей стоимости проекта.

8. Как соотносятся заработная плата консультанта и цена консультационной услуги?
1. Заработная плата консультанта меньше цены услуги.
2. Заработная плата консультанта больше цены услуги.
3. Заработная плата консультанта равна цене услуги.

9. Влияет ли на оплату работы консультанта его квалификация?
1. Да.
2. Нет.

10. Прием клиентом работы консультанта осуществляется на основе:
1. Заключенного договора о дальнейшем сотрудничестве.
2. Акта приема-сдачи работ.
3. Устного обсуждения полученных результатов и фиксирования их на информационных носителях

Тест №13

1. Эффективность консультационных услуг определяется:
1. Объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.
2. Рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте.
3. Выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте.

2. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:
1. По реальным изменениям в организации-клиенте.
2. По затратам организации-клиента на услуги консультанта.
3. По затратам организации-клиента на обучение своего персонала.

3. Эффективность работы консультанта рассчитывается как:
1. Разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта.
2. Количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта.
3. Отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам.

4. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:
1. Отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.

2. Сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту.
3. Вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.

5. Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет:
1. Изменения нормативно-законодательной базы.
2. Налаживания обширных международных связей.
3. «Копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний.

6. Оценка качества работы консультанта осуществляется:
1. Установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей.
2. По принципу: «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше».
3. С учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте.

7. Выберите неправильное утверждение:
1. «Повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта».
2. «Эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента».

8. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:
1. Клиентом.
2. Консультантом.
3 . И клиентом, и консультантом.

9. От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?

1. Изменение организационной структуры управления компании.
2. Исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции.
3. Разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе.

10. Эффективность любого подхода консультирования зависит от:
1. Целей разрешения конкретной проблемы.
2. Применяемых консультантом методов консультирования
3. Восприятия методов консультирования клиентами.

Примеры практических заданий (ПК-21)

1. Проведите исследование рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом России
2. Проведите исследование рынка труда в сфере консалтинговых услуг в области

управления персоналом

3. Проведите исследование уровня заработных плат специалистов в сфере консалтинговых услуг в области управления персоналом
4. Составьте «идеальный» портрет консультанта в сфере управления персоналом
5. Проведите сравнительный анализ достоинств и недостатков использования внешних и внутренних консультантов
6. Разработайте проект технического задания на оказание консультационных услуг.
7. Разработайте проект контракта на выполнение консультационных работ
8. Разработайте отчёт о результатах консультирования (по заданию преподавателя)

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Список источников и литературы

Основные источники

Нормативные правовые акты

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями)

Закон РФ «О государственной тайне» от 21 июля 1993 г. № 5485-I (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями)

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. N 195-ФЗ (с последующими изменениями)

Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 № 63-ФЗ (с последующими изменениями)

Основная литература

1. Лапыгин, Ю. Н. **Управленческий консалтинг** : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: https://znanium.com]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/24402. - ISBN 978-5-16-105325-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/672964

2. Соколова, М. М. **Управленческое консультирование**: Учебное пособие / М.М. Соколова. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2012. - 215 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-16-005150-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/256142

3. Чуланова, О. Л. **Консалтинг персонала**: Учебное пособие / Чуланова О.Л. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 164 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-010725-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/501361

4. Чуланова, О. Л. **Кадровый консалтинг :** учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-105711-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/898381

5. **Консультирование в управлении человеческими ресурсами**: Уч. пос. / Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - Москва : ИНФРА-

М, 2010. - 221 с. + CD-ROM. - (Высшее образование). (п, cd rom)ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/192574

Дополнительная литература

1. Роздольская, И.В. **Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития** [Электронный ресурс] : Монография / И.В. Роздольская, М.Е. Ледовская, Н.А. Однорал. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 275 с. - ISBN 978-5-394-02495-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/514620

2. Сударьянто, Я. П. **Международный рынок консалтинговых услуг в России** / Сударьянто Я.П. - Москва :Дашков и К, 2018. - 240 с.: ISBN 978-5-394-02193-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/430417

6.2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»

Группа компаний «КонсАлтинг. РУ». Официальный сайт. Режим доступа: http://www.consalting.ru/

ЭКОПСИ Консалтинг. Официальный сайт. Режим доступа: http://www.ecopsy.ru

Национальный союз кадровиков. Официальный сайт. Режим доступа: www.kadrovik.ru

Национальный союз "Управление персоналом" (НаСОУП). Официальный сайт. Режим доступа: www.nasoup.com

Журнал «Управление персоналом». Архив номеров. Режим доступа: www.top-personal.ru

Журнал «Кадровый менеджмент». Архив номеров. Режим доступа: www.km-magazine.ru

Журнал «Менеджер по персоналу». Архив номеров. Режим доступа: www.mediapro.com.ua

Интернет-журнал «Работа с персоналом». Архив номеров. Режим доступа: www.hr-journal.ru

Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: http://sup.pro-personal.ru

Перечень БД и ИСС

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science

	Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

На лекциях и семинарских занятиях демонстрируются видеоматериалы, интернет-ресурсы, методические материалы в виде схем, графиков, таблиц, диаграмм и пр. Используются компьютеры с выходом в сеть Internet сайт «Личный кабинет» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом.

Для освоения дисциплины студентам необходима литература научной библиотеки, электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

В процессе обучения используются базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- http://www.edu.ru – Федеральный портал «Российское образование»
- http://www.db.informika.ru/do/npb/ - нормативные материалы Минобрнауки РФ на сервере Информики
- http://www.gnpbu.ru/ - Научная педагогическая библиотека им. К.Д. Ушинского

Перечень ПО

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное

2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;

- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;

- акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;

- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

9.1. Планы семинарских занятий

Тема 1: Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом.
2. Основные этапы консалтинга в сфере управления персоналом
3. Современные тенденции в развитии консалтинга в сфере управления персоналом.
4. Анализ рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом в России.
5. Консультирование как профессиональная деятельность.
6. Характеристика управленческого консультирования в работах А.И. Пригожина.

Контрольные вопросы

Контрольные вопросы:

1. Какие причины побуждают организации-клиенты обращаться за помощью к консультантам по вопросам управления персоналом?

2. Что является объектом и предметом консалтинга в сфере управления персоналом?

3. Назовите основные этапы в развитии консалтинга в сфере управления персоналом.

4. Каковы особенности становления и развития консалтинга в сфере управления персоналом в России?

5. Дайте определение нормативного консультирования.

6. В чём заключается специфика ценностного консультирования?

7. Что решает проблемное консультирование?

8. Каковы преимущества консультирования по процессу?

9. Какие роли играют консультанты в процессе выполнения работ по консалтингу в сфере управления персоналом?

10. Чем отличаются внутренние консультанты от внешних консультантов и каковы достоинства тех и других?

11. В чём заключается междисциплинарность консалтинга в сфере управления персоналом?

Тема 2 : Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Характеристика заказчика и клиента консалтинга в сфере управления персоналом (определение ожиданий и ролей).
2. Методика выбора консалтинговой компании (источники информации, процесс, критерии выбора). Преимущества иностранных и отечественных консультационных фирм.
2. Основные этапы процесса консалтинга в сфере управления персоналом
3.Организация и проведение деловой беседы. Эффективные приёмы воздействия на делового партнёра.

Контрольные вопросы

Контрольные вопросы:

1. Кого называют участниками процесса консультирования?
2. Всегда ли заказчик и клиент консультационных услуг выступают в одном лице и почему это важно знать консультанту?
3. Как происходит выбор потенциальных консультантов?
4. В чём преимущества иностранных и отечественных консультационных фирм?
5. Перечислите основные принципы управленческого консультирования.
6. Назовите основные методы воздействия консультанта на “систему клиента”.
7. Сформулируйте перечень профессиональных этических норм консультанта по управлению.
8. Какова структура контракта на выполнение консультационных работ?
9. Перечислите основные разновидности оплаты консультационных услуг.

10. Назовите причины разочарований клиентов и консультантов в консультационной деятельности.

Тема 3: Объекты консалтинга в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Понятие объекта консалтинга в сфере управления персоналом и его виды. Управление персоналом как система.
2. Патологии реализации функций управлении персоналом и принятия управленческих решений

.

Контрольные вопросы

1. Назовите известные Вам виды объектов консалтинга в сфере управления персоналом?
2. Что такое «организационный порядок»?
3. Что такое «организационная патология»?
4. Какие Вам известны структурные патологии организации?
5. Какие Вам известны патологии управленческих решений?
6. Какие Вам известны патологии в управлении персоналом?
7. Приведите типичные управленческие ошибки (по классификации А.И. Пригожина).
8. Почему возникает ситуация неуправляемости в организации?

.

Тема 4: Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Методы организационной диагностики
2. Структуризация проблемного поля в сфере управления персоналом
3. Состав и структура аналитической записки о результатах диагностики

Контрольные вопросы

1. Что такое организационная диагностика?
2. Какие Вам известны методы организационной диагностики?
3. Что такое проблемное поле организации?
4. Назовите типы формулировок проблем.
5. Почему необходимо переводить формулировки назывных проблем в причинно-следственные?
6. Какие проблемы считаются корневыми?
7. Какие обстоятельства могут потребовать изменения функциональной схемы и штатного расписания организации?
8. Назовите методы разработки инновационных программ.
9. Какие роли может играть консультант в работе с группой?
10. Укажите возможности и ограничения такого метода анализа проблем, как метод построения графов проблем.
11. Каким образом может быть сформировано моноцелевое сообщество в организации?

Тема 5: Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Организация аналитической и экспертной работы по подготовке проектов нововведений.

2. Роли консультанта в работе с группой

3. Определение направлений консалтинга в сфере управления персоналом конкретной организации

.

Дополнительная литература

1. Роздольская, И.В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития : Монография/— М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 275 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com

Контрольные вопросы

1. Как можно использовать результаты SWOT-анализа?
2. Какова роль консультанта в разработке стратегии организации?
3. На какие факторы обращают внимание консультанты при разработке стратегии?
4. Кратко охарактеризуйте структуру плана управленческих нововведений.
5. Какие обстоятельства могут потребовать изменения функциональной схемы и штатного расписания организации?
6. Назовите методы разработки инновационных программ.
7. Определите место и роль консультанта во внедренческих мероприятиях?
8. В чём заключается метод “узкой базы”?
9. Какими могут быть причины и формы сопротивления организационным изменениям?
10. Каким образом может быть сформировано моноцелевое сообщество в организации?
11. Что такое эффект множителя в формировании моноцелевого сообщества?
12. Какова структура отчёта о результатах консультирования?

Тема 6: Место и роль консультанта во внедрении проектных решений в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Организация рабочих групп по реализации изменений.
2. Командно-ролевые функции консультанта на этапе внедрения проекта.
3. Организация каналов обратной связи при внедрении проектных решений.

Контрольные вопросы

1.Определите место и роль консультанта во внедренческих мероприятиях?

1. В чём заключается метод “узкой базы”?
2. Какими могут быть причины и формы сопротивления организационным изменениям?

3. Каким образом может быть сформировано моноцелевое сообщество в организации?
4. Что такое эффект множителя в формировании моноцелевого сообщества?
5. Какова структура отчёта о результатах консультирования?

9.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Вид работы	Содержание (перечень вопросов)	Трудоемкость самост. работы (в часах)	Рекомендации
Подготовка к семинару 1 по теме: Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом. Основные этапы консалтинга в сфере управления персоналом Современные тенденции в развитии консалтинга в сфере управления персоналом. Анализ рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом в России. Консультирование как профессиональная деятельность. Характеристика управленческого консультирования в работах А.И. Пригожина.	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций. Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме.
Подготовка к семинару 2 по теме: Модель процесса консалтинга в	Характеристика заказчика и клиента консалтинга в сфере управления персоналом (определение ожиданий и ролей). Методика выбора	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций. Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме.

сфере управления персоналом	консалтинговой компании (источники информации, процесс, критерии выбора). Преимущества иностранных и отечественных консультационных фирм. Основные этапы процесса консалтинга в сфере управления персоналом Организация и проведение деловой беседы. Эффективные приёмы воздействия на делового партнёра.		
Подготовка к семинару 3 по теме: Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	Понятие объекта консалтинга в сфере управления персоналом и его виды. Управление персоналом как система. Патологии реализации функций управлении персоналом и принятия управленческих решений	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций. Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме.
Подготовка к семинару 4 по теме: Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	Методы организационной диагностики Структуризация проблемного поля в сфере управления персоналом Состав и структура аналитической записки о результатах диагностики	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций. Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме.
Подготовка к семинару 5 по теме: Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	Организация аналитической и экспертной работы по подготовке проектов нововведений. Роли консультанта в работе с группой Определение направлений консалтинга в сфере управления персоналом конкретной организации	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций. Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме
Подготовка к семинару 6 по теме:	Организация рабочих групп по реализации	10	Изучение рекомендованной литературы, повторение изученного в ходе лекций.

Место и роль консультанта во внедрении проектных решений в сфере управления персоналом	изменений. Командно-ролевые функции консультанта на этапе внедрения проекта. Организация каналов обратной связи при внедрении проектных решений		Изучение статей по теме семинара из рекомендованных Интернет-ресурсов. Подготовка презентации по теме
Итого по курсу		60	

Приложение 1

АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Консалтинг в сфере управления персоналом» входит в вариативную часть дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Цель дисциплины: подготовка выпускника, способного применять знания, умения и навыки в сфере консультирования по вопросам управления человеческими ресурсами.

Задачи:

- ознакомление с основными понятиями, применяемыми в консультировании;
- формирование навыков анализа деятельности организации в области управления персоналом;
- обучение методам профессиональной оценки альтернативных вариантов решений, совместного поиска и выбора оптимального из них, на основе реальных условий и возможностей современных организаций;
- формирование навыков организации деятельности рабочих групп, применения методов активизации творческого мышления, проведения экспертизы нововведений;
- развитие навыков самостоятельной аналитической, проектной, научно-исследовательской и консультационной деятельности;
- ознакомление с принципами профессиональной этики кадрового консультанта.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-12 – владение принципами, формами и методами диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности;

ПК-21 – умение выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновывать систему мер по их практической реализации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

• технологию проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала;

• наиболее острые социально-трудовые проблемы организации.

Уметь:

• использовать технологию проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала в своей профессиональной деятельности;

• выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновывать систему мер по их практической реализации.

Владеть:

• принципами, формами и методами диагностики организационного развития;

• методами диагностики социально-трудовых проблем организации, технологиями их решения

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме оценок (баллов) за работу на практических (семинарских) занятиях и за самостоятельную работу, а также тестирование. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Приложение 2

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение №1	11.06.2020	12

Приложение к листу изменений №1

1. Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020)

2.1. Для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 30 ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч.

№ п/п	**Раздел дисциплины**	**Семестр**	**Виды учебной работы (в часах)**				**Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)**
			Контактная				
			Лек	Сем	С/Р	к	
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	16		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация	3				18	Экзамен
	Итого:		10	20	66	18	114

2.2. Для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости Форма

обучающихся с преподавателем 24 ч., самостоятельная работа обучающихся 72 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				
			Лек	Сем	С/Р	К	
1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	3	2	4	16		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	3	1	2	16		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	3	1	2	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	3	2	4	10		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация	3				18	Экзамен
	Итого:		8	16	72	18	114

2.3. Для заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 ч., самостоятельная работа обучающихся 93 ч.

1	Сущность и виды консалтинга в сфере управления персоналом	3	0,5	2	16		Тестирование Оценка работы на семинаре
2	Модель процесса консалтинга в сфере управления персоналом	3	0,5	2	16		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
3	Объекты консалтинга в сфере управления персоналом	3	0,5		9		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
		4		1	6		
4	Организационная диагностика при реализации консалтинга в сфере управления персоналом	3	1		9		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
		4		1	6		
5	Формирование плана нововведений в сфере управления персоналом	3	1		9		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
		4		1	6		
6	Место и роль консультанта во внедрении проектных решений	3	0,5		9		Тестирование Выполнение практических заданий Оценка работы на семинаре
		4		1	7		
	Промежуточная аттестация	4				9	Экзамен
	Итого:		4	8	93	9	114

2. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

– видео-лекции**;**

– онлайн-лекции в режиме реального времени;

– электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
– системы для электронного тестирования;
– консультации с использованием телекоммуникационных средств.

3. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

4. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statisctics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statisctics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное

13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное