

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет управления и психологии



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1.Б.41 Основы управленческого консультирования

*(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

Направление подготовки/  
специальность 38.03.03 "Управление персоналом"  
*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

Направленность (профиль) /  
специализация Общий профиль  
*(наименование направленности (профиля) специализации)*

Программа подготовки: прикладная  
*(академическая /прикладная)*

Форма обучения: очная  
*(очная, очно-заочная, заочная)*

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр  
*(бакалавр, магистр, специалист)*

Краснодар 2018

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.03 "Управление персоналом"  
код и наименование направления подготовки



подпись

Программу составил: А.А. Лузаков, д. психол. н., доцент

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и организационной психологии протокол № 11 от 04 апреля 2018 г.



подпись

Заведующий кафедрой (разработчика) А.А. Лузаков

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и организационной психологии протокол № 11 от 04 апреля 2018 г.

Заведующий кафедрой управления персоналом и организационной



подпись

психологии А.А. Лузаков

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол № 12 от 19 апреля 2018 г.



Председатель УМК факультета Шлюбуль Е.Ю.

Рецензенты:

Дорохова Г.В., зам. главного врача по кадрам МБУЗ «Краснодарская городская клиническая больница скорой медицинской помощи»

Гассий В.В., доктор экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления КубГУ

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).**

### **1.1 Цель освоения дисциплины.**

Основной целью курса является формирование у студентов знаний об основах управленческого консультирования, начальных навыков постановки задач консультирования, взаимодействия с консультантом (заказчиком) и оценки эффективности консультирования.

### **1.2 Задачи дисциплины:**

- сформировать представление о состоянии, проблемах и перспективах управленческого консультирования в свете современных концепций управления персоналом,

- сформировать базовые навыки анализа показателей деятельности организации, показателей по труду, проведения аудита персонала для постановки задач консультирования и разработки мероприятий по улучшению показателей деятельности организации

- сформировать базовые умения анализировать предложения внутренних и внешних консультантов с позиции заказчика, оценивать результативность консалтинга

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.**

Дисциплина относится к базовой части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Дисциплина базируется на знаниях, полученных по курсам: Основы менеджмента, Управление персоналом, Экономика и социология труда, Организация труда персонала, Психодиагностика, Подбор персонала, Основы кадровой политики и кадрового планирования, Организационное поведение.

### **1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций ОПК-1; ПК-14; ПК-26

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1.	ОПК-1	знание основ современных концепций управления персоналом, закономерностей, и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	знание основ современных концепций управления персоналом, закономерностей и методов управления персоналом	применять теоретические положения в практике управления персоналом организации; анализировать услуги консультантов с позиции предприятия-заказчика; оценивать экономическую и социальную	

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
				эффективностью консалтинга	
2.	ПК-14	владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике.	показатели по труду, используемые в организациях	применять анализ показателей по труду (в том числе производительности труда)	навыками разработки мероприятий по улучшению показателей по труду
3.	ПК-26	знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал	основы проведения аудита и контроллинга персонала	применять на практике основы аудита персонала	базовыми методами экономического и статистического анализа трудовых показателей

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зач.ед. (72 часа), из них 50,2 часа контактной работы (лекционных 24 ч., практических 24 ч.; КСР – 2 ч.; ИКР 0,2 ч.), самостоятельной работы 21,8 ч.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)			
		8			
<b>Контактная работа, в том числе:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	48	48			
В том числе:					
Занятия лекционного типа	24	24			

Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	24	24			
<b>Иная контактная работа:</b>					
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>22</b>	<b>22</b>			
В том числе:					
Проработка учебного (теоретического) материала	12	12			
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)	4	4			
Реферат	2	2			
Подготовка к текущему контролю	4	4			
<b>Промежуточная аттестации (зачет)</b>					
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>50</b>	<b>50</b>		
	<b>зач. ед</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		

## 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Управленческое консультирование как теория и практика	10	4	6	-	4
2.	Этапы и методы консультирования	12	6	6	-	4
3.	Эффективность и результативность консультирования	8	4	4	-	4
4.	Маркетинг консультационных услуг. Формирование цены на услугу.	6	4	2	-	4
5.	Содержание и методы конкретных консалтинговых проектов	12	6	6	-	6
	<i>Итого по дисциплине:</i>		24	24	-	22

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов дисциплины:

### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Управленческое консультирование как теория и практика	Понятие управленческого консультирования. Соотношение понятий управленческого, организационного и кадрового консультирования, понятий управленческого аудита и консультирования. Основания классификации консультационных услуг. Кадровое консультирование: основные направления, его связи с другими	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Дискуссия «Соотношение понятий кадрового

		<p>направлениями управленческого консультирования.</p> <p>Рынок консультационных услуг в России.</p> <p>Особенности консалтинга как вида профессиональной деятельности.</p> <p>Профессионализм в консультировании.</p> <p>Профессиональные сообщества консультантов, их функции.</p> <p>Научные основания консалтинга, их междисциплинарный характер. Отражение уровня научной разработанности проблем в практике консалтинга.</p>	и организационного консультирования»
2.	Этапы и методы консультирования	<p>Причины обращения организаций к консультантам. Уточнение запроса организации-клиента, выявление проблем, определение задач. Содержание контракта на консультационные услуги. Планирование и организация выполнения работ. Этапы консультирования.</p> <p>Консалтинговый проект. Различия требований к руководителям проектов и функциональным менеджерам. Жизненный цикл консалтингового проекта: инициирование проекта, планирование проекта, исполнение и контроль проекта, завершение проекта.</p> <p>Методы диагностики (сбора и обработки информации). Использование экспертного оценивания. Методы выработки решений, методы внедрения разработок и рекомендаций (обучение персонала, развитие потенциала руководителей, повышения готовности персонала к изменениям и т.п.). Деловые игры на разных этапах консультирования.</p> <p>Типичные ошибки консультантов на разных этапах работы</p>	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: бриц-опрос «Основные этапы консультирования и их содержание»
3.	Эффективность и результативность консультирования	<p>Соотношение понятий эффективность и результативность консультирования. Оценка экономической и социально-психологической эффективности/ результативности консалтинговых проектов. Выбор показателей.</p> <p>Трудности оценки эффекта консалтинга по экономическим показателям организации.</p> <p>Оценка изменений: новые знания и умения персонала, новое поведение (изменение отношений), новые системы (управления, подбора персонала и т.п.), новые проекты.</p> <p>Прямые и косвенные, количественные и качественные результаты</p>	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Дискуссия «Методы определения эффективности и результативности консультирования»
4.	Маркетинг консультационных	<p>Факторы ценообразования в консалтинге: рыночная стоимость и возможности клиента;</p>	Блиц-опрос «Факторы

	услуг. Формирование цены на услугу	сложность и уникальность работ; уровень и репутация консультанта. Затраты на консалтинговую деятельность. Виды и структура затрат.	формирования цены на услугу»
5.	Содержание и методы конкретных консалтинговых проектов	Консультирование по вопросам идеологии (философии) компании, корпоративной культуры. Консультирование по вопросам организационного развития. Повышение эффективности взаимодействия в управленческой команде на основе модели неформальных ролей (по М.Белбину). Помощь консультантов в развитии коммуникативной компетентности менеджеров.	Дискуссия «Для каких содержательных задач лучше подходят те или иные методы и стили консалтинга?»

### 2.3.2 Занятия семинарского типа

(в таблице пять разделов дисциплины разбиты на 12 занятий в соответствии с количеством семинарских часов)

№	Наименование раздела	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Управленческое консультирование как теория и практика.	Содержание понятия управленческое консультирование. Виды управленческого консультирования. Разные основания классификации консультационных услуг. Особенности консалтинга по управлению производством, финансами, маркетингом, информацией, антикризисного консалтинга, кадрового консалтинга.	Доклады на семинаре, и дискуссия по ним.
2.	Управленческое консультирование как теория и практика.	Рынок консультационных услуг в России. Организации и фрилансеры-консультанты: плюсы и минусы для клиента. Профессиональные сообщества консультантов, их функции. Анализ примеров.	Доклады на семинаре, презентация рефератов и дискуссия по ним
3.	Управленческое консультирование как теория и практика.	Профессионализм в консультировании: основные критерии. Этические принципы консультирования. Принципы этики консультанта по отношению к клиенту. Принципы этики взаимодействия консультанта с другими консультантами. Отношения конкуренции и субподряда. Ситуации неэтичного поведения руководителей организации-заказчика. Кодексы поведения консультантов (анализ примеров).	Доклады на семинаре. Групповая дискуссия
4.	Этапы и методы консультирования	Подготовительный этап. Уточнение запроса организации-клиента, предварительная диагностика. План консультирования, определение задач и ресурсов. Содержание контракта на консультационные услуги. Практическая работа: Составление программы	Доклады на семинаре. Выступления по результатам практической работы.

		консультирования.	
5.	Этапы и методы консультирования	Методы консультирования. Экспертное, проектное и процессное консультирование. Обучающее консультирование. Коучинг: понятие (разные трактовки), сферы применения. Виды коучинга: внешний и внутренний; индивидуальный и групповой. Стили коучинга. Применение инструментов коучинга: развивающие вопросы, уточняющие вопросы, вопросы-вызовы.	Доклады на семинаре. Групповая дискуссия.
6.	Этапы и методы консультирования	Организация выполнения работ. Внедрение изменений. Трудности на этапе внедрения	Доклады на семинаре.
7.	Эффективность и результативность консультирования	Эффективность и результативность консультирования: экономические критерии и методы оценки.	Доклады на семинаре. Рефераты.
8.	Эффективность и результативность консультирования	Эффективность/результативность консультирования: социально-психологические критерии и методы оценки. Возможные побочные результаты консалтинга.	Доклады на семинаре. Рефераты.
9.	Маркетинг консультационных услуг. Формирование цены на услугу.	Специфика товара «консультационная услуга». Факторы формирования цены на услугу. Затраты на консалтинговую деятельность. Виды и структура затрат. Конкурентные преимущества и недостатки крупных международных компаний на российском рынке.	Доклады на семинаре.
10.	Содержание и методы конкретных консалтинговых проектов	Консультирование по вопросам корпоративной культуры и идеологии компании. Консультирование по вопросам организационного развития. Обзор консалтинговых услуг г. Краснодара в сфере управления мотивацией персонала, оценки персонала, командообразования и управления корпоративной культурой	Выполнение заданий «Обзор консалтинговых услуг».
11.	Содержание и методы конкретных консалтинговых проектов	Повышение эффективности взаимодействия в управленческой команде как консультационная услуга. Практическая работа: Диагностика неформальных ролей в группе по М.Белбину (самооценка и взаимооценка) и анализ ролевой сбалансированности группы	Выступления по результатам практической работы Групповая дискуссия.
12.	Содержание и методы конкретных консалтинговых проектов	Помощь консультантов в развитии коммуникативной компетентности менеджеров. Практическая работа «Разработка программы развития навыков делового общения и группового принятия решений»	Выступления по результатам практической работы Групповая дискуссия.

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Лабораторные занятия – не предусмотрены

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы - не предусмотрены

#### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
	Проработка учебного (теоретического) материала	Методические рекомендации для студентов направления управление персоналом по выполнению письменных работ, утвержденные кафедрой управления персоналом и организационной психологией, протокол № 12 от 03.05.2018 г.
	Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)	
	Реферат	
	Эссе	
	Подготовка к текущему контролю	

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 3. Образовательные технологии.

В учебном процессе при освоении дисциплины используются: лекции, групповая работа студентов по анализу конкретных ситуаций (кейс-анализ), написание и обсуждение докладов, рефератов, эссе. Самостоятельная работа студентов (освоение аналитических и методов анализа информации и интерпретации результатов); контрольные задания.

Интерактивные образовательные технологии: лекция-дискуссия, ответы на вопросы, презентации, анализ практических ситуаций в малых группах, обсуждение докладов студентов.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

Семестр	Вид занятия (Л, ПЗ, ЛР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
8	Л	Лекция-дискуссия, лекция-консультация	8
	ПЗ	Беседы, анализ ситуаций, презентация докладов, сообщений в формате мини-конференции	10
Итого:			18

#### **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

##### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.**

Используется устный и письменный опрос, презентация докладов, рефератов и дискуссия по ним, ситуационные задачи (кейсы), тесты знаний.

4.1.1. Примеры контрольных вопросов, вопросов для дискуссий, ситуационных задач.

Тема 1. Управленческое консультирование как теория и практика.

– Каковы основные возможные направления кадрового консультирования (консультирования по управлению персоналом) как разновидности управленческого консультирования? Для ответа используйте представления об основных подсистемах в системе управления персоналом современной организации.

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:

ОПК-1 - знание основ современных концепций управления персоналом, закономерностей и методов управления персоналом.

Критерии оценки:

– «зачтено» - студент знает основные подсистемы в системе управления персоналом современной организации, которые могут также трактоваться как направления кадрового менеджмента и кадрового консалтинга (кадровое делопроизводство, обеспечение условий и безопасности труда, планирование и подбор персонала, профессиональное развитие персонала, управление мотивацией персонала, оценка персонала и т.п.)

– «не зачтено» - студент не знает (или знает фрагментарно) основные подсистемы в системе управления персоналом современной организации, которые могут также трактоваться как направления кадрового менеджмента и кадрового консалтинга

Тема 2. Этапы и методы консультирования

Ситуационная задача. Запрос организации-заказчика (небольшая сеть магазинов одежды) к консультантам вызван снижением объемов продаж и увеличением числа жалоб покупателей. Заказчик не исключает, что в пересмотре нуждается существующая система подбора и стимулирования продавцов. Предложите план предварительного аудита (включая его задачи и методы) сложившейся практики подбора и стимулирования персонала в организации, чтобы в дальнейшем иметь возможность разработать план консультирования.

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:

ОПК-1 – знать основы современных концепций управления персоналом, закономерностей и методов управления персоналом, уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;

ПК-26 – знать основы проведения аудита персонала; уметь применять на практике основы аудита персонала.

Критерии оценки:

– «зачтено» - студент знает основные принципы и этапы подбора персонала, типичные ошибки в подборе; имеет представление о принципах и методах управления мотивацией персонала, о типичных ошибках системы стимулирования; способен

составить план изучения сложившейся в организации практики подбора и управления мотивацией персонала с помощью опросных методов и изучения документов;

– «не зачтено» - студент не знает (или знает фрагментарно) основные принципы и этапы подбора персонала, типичные ошибки в подборе; имеет фрагментарные представления о методах управления мотивацией персонала, о типичных ошибках системы стимулирования; не способен составить план изучения сложившейся в организации практики подбора и управления мотивацией персонала с помощью опросных методов и изучения документов.

Тема 3. Эффективность и результативность консультирования

– Какие экономические показатели деятельности организации могут выступать в роли критериев эффективности/результативности консультирования?

– Какие показатели по труду могут выступать в роли критериев эффективности консультирования?

– Каковы социально-психологические критерии и методы оценки результативности консультирования?

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:

ПК-14 - владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда).

Критерии оценки:

– «зачтено» - студент знаком с основными экономическими показателями деятельности организации и показателями по труду; знает, как применять анализ этих показателей для определения эффективности/результативности консультирования;

– «не зачтено» - студент не знает (или знает фрагментарно) основные экономические показатели деятельности организации и показателями по труду;

4.1.2. Примеры вопросов теста знаний.

1. В чем состоит назначение управленческого, в том числе кадрового, консультирования? (выбрать 1 ответ)

а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих задач;

б) в принятии за клиента управленческих решений;

в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;

2. К показателям экономической эффективности системы управления персоналом относятся (выбрать 3 ответа):

а) индекс удовлетворенности персонала трудом

б) производительность труда

в) издержки на персонал

г) удельный вес брака и его динамика

д) социально-психологический климат в коллективе

е) коэффициент текучести кадров и его динамика

3. К показателям социальной эффективности системы управления персоналом можно отнести (выбрать 3 ответа):

а) удовлетворенность персонала трудом

б) производительность труда

в) издержки на персонал

г) удельный вес брака и его динамика

д) социально-психологический климат в коллективе

е) коэффициент текучести кадров и его динамика

4. Высокая текучесть кадров обычно является следствием: (выбрать 1 ответ)

а) низкой оплаты труда

б) плохих условий труда

в) слишком авторитарного стиля управления

- г) удаленности предприятия от места жительства работников
- д) совокупного влияния разных факторов

Тесты представляют собой ряд заданий, в которых студенты должны отметить правильный ответ (один или несколько). Выполнение обучающимся тестовых заданий демонстрирует освоение им следующих компетенций (части компетенции):

ОПК-1 – знание основ современных концепций управления персоналом, закономерностей и методов управления персоналом;

ПК-14 – владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда);

ПК-26 – знание основ проведения аудита персонала.

Критерии оценки:

За каждый правильный ответ на вопрос теста выставляется один балл. Оценка определяется процентом правильных ответов от общего количества вопросов.

– «зачтено» – правильных ответов 70% и более;

– «не зачтено» – правильных ответов менее 70%.

## **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.**

### **4.2.1 Примерный перечень вопросов к зачету**

1. Управленческое консультирование как теория и практика.
2. Виды управленческого консультирования, классификации консультационных услуг.
3. Консалтинг по управлению производством, финансами, маркетингом, информацией. Антикризисный консалтинг.
4. Консультирование по вопросам управления персоналом (кадровый консалтинг). Различия кадрового аудита и кадрового консультирования.
5. Рынок консультационных услуг в России.
6. Профессионализм в консультировании: основные критерии.
7. Профессиональные сообщества консультантов, их функции.
8. Этические принципы консультирования. Кодексы поведения консультантов.
9. Подготовка к консультированию. Уточнение запроса организации-клиента, предварительный диагноз проблемы.
10. План консультирования, определение задач и ресурсов.
11. Содержание контракта на консультационные услуги. Виды контракта.
12. Факторы, влияющие на отношения «консультант-клиент» (ожидания, опыт, понимание специфики бизнеса, способность определить проблему, коммуникативная компетентность и др.). Типичные модели взаимодействия консультанта и клиента.
13. Экспертное, проектное и процессное консультирование. Обучающее консультирование. Коучинг.
14. Методы управленческого консультирования, основания их классификации.
15. Основные этапы консультирования, их содержание.
16. Подготовительный этап консультирования.
17. Диагностика проблем организации-клиента. Планирование действий.
18. Организация выполнения работ и внедрение изменений.
19. Эффективность консультирования: основные критерии и методы оценки.
20. Специфика товара «консультационная услуга». Маркетинг консультационных услуг. Факторы формирования цены на услугу.
21. Консультирование по вопросам корпоративной культуры и идеологии компании.
22. Консультирование по вопросам организационного развития.
23. Помощь консультантов в развитии коммуникативной компетентности менеджеров.

24. Повышение эффективности взаимодействия в управленческой команде как консультационная услуга.

Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания на зачете.

Зачет является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине или ее части, выполнения практических, реферативных и других видов работ. Результат сдачи зачета по курсу должны оцениваться как итог деятельности студента в семестре, а именно – по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается на очной форме обучения пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных семинаров. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все виды работ и неудовлетворительно работавшие в течение семестра, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено»: студент владеет теоретическими знаниями по данному вопросу, допускает незначительные ошибки; умеет правильно объяснять материал, иллюстрируя его примерами.

- оценка «не зачтено»: материал не усвоен или усвоен частично, много грубых ошибок в определениях терминов, студент затрудняется привести примеры, иллюстрирующие содержание вопросов.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

**5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

**5.1 Основная литература:**

1. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: Учеб. пособие для студентов вузов / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 255 с. ISBN: 5-238-00717-5. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>

2. Соколова, М. М. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учеб. пособие / М. М. Соколова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 214 с. – ISBN 978-5-16-005150-5. – ISBN 978-5-16-102695-3 : 589.05. <http://znanium.com/bookread2.php?book=590249>

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах.

### **5.2 Дополнительная литература:**

1. Бейч, Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма / Э. Бейч. – СПб. : Питер, 2006.

2. Блинов, А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учеб. / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – Электрон. дан. – М.: Дашков и К, 2016.– Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93335>

3. Зильберман, М. Консалтинг: методы и технологии / М. Зильберман. – СПб.: ПИТЕР, 2006.

4. Калянов, Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе: учебник для студентов вузов / Г.Н. Калянов. - 2-е изд., доп. – М.: Горячая линия-Телеком, 2011.

5. Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг [Электронный ресурс]: учебник. – М. : ИНФРА-М, 2017. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=672964>

6. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование [Электронный ресурс]: учеб. пособие для вузов/ Л. В. Лебедева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2017. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/F3FE279B-C3C2-4346-BD45-605FC8C990B6#page/1>

7. Лузаков, А.А. Личность как субъект познания: категоризация при восприятии другого человека / А.А. Лузаков. – Краснодар, 2007. (Гл. 6. Субъективные категории в оценке труда менеджеров. С.212 - 223).

8. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / М.Г. Синякова, Э.Э. Сыманюк, А.А. Печеркина, Л.Ю. Шемятихина. - Ростов н/Д: Феникс, 2014.

9. Шаталова, Н. И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учеб. пособие / Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова и др.; Под ред. Н.И. Шаталовой. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=413110>

### **5.3. Периодические издания:**

Научно-практический журнал «Управленческое консультирование» –

<http://szu.ranepa.ru/nauka-i-konsalting/nauchnye-zhurnaly>

Управление персоналом.

Справочник по управлению персоналом

Кадровый менеджмент

### **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).**

<https://www.kubsu.ru/node/1145> – Электронные ресурсы библиотеки КубГУ

<http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека E-library

[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages)

– Официальная статистика РФ: Рынок труда, занятость и заработная плата

<http://git23.rostrud.ru/> - Гос. инспекция труда в Краснодарском крае

<http://budgetrf.ru/welcome> – Университетская информационная система «Россия»

<http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал "Экономика, социология, менеджмент".

<http://www.top-personal.ru> - журнал "Управление персоналом".

<http://www.pro-personal.ru/>- Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

<http://www.hr-journal.ru/> - журнал «Работа с персоналом»

[http://www.deloitte.com/view/ru\\_RU/ru/services/consulting/index.htm](http://www.deloitte.com/view/ru_RU/ru/services/consulting/index.htm) - Департамент консалтинга международной компании «Делойт Туш Томацу Лимитед».

<http://www.pwc.ru/ru/hr-consulting/index.jhtml> - консалтинг по управлению персоналом «PwC Россия» (международная сеть компаний «PwC - Pricewaterhouse Coopers»).

<http://www.ey.com/Ru/ru/Services/Advisory> - консультационные услуги компании «Ernst & Young»

<http://www.kpmg.com/ru/ru/pages/default.aspx> - КПМГ международная сеть фирм, входящих в ассоциацию «KPMG International» - аудиторские, налоговые и консультационные услуги.

[http://www.mckinsey.com/global\\_locations/europe\\_and\\_middleeast/russia/ru](http://www.mckinsey.com/global_locations/europe_and_middleeast/russia/ru) - McKinsey & Company (аудиторские и консультационные услуги)

<http://emd.ru/> - Компания «Евроменеджмент» (г. Москва)

<http://www.bitobe.ru> - Be to Be Consulting Group (г.Санкт-Петербург)

## **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

Текущий контроль самостоятельной работы студента осуществляется еженедельно в соответствии с программой занятий (проверка рефератов, контрольных заданий и т.п.); промежуточный контроль по итогам дисциплины осуществляется в форме экзамена.

Методические указания по подготовке реферата

В реферате должен быть титульный лист с указанием темы реферата, названия дисциплины, по которой подготовлен реферат, сведений о студенте и преподавателе, который должен реферат проверить. Если реферат состоит из нескольких разделов (не более 4), должен быть лист «Содержание».

Реферат должен содержать элементы аналитического обзора, т.е. должны быть представлены разные точки зрения на проблему, позиции разных авторов, проведено их краткое сопоставление.

Рекомендуется использовать в первую очередь литературу из списка, рекомендованного преподавателем к данной дисциплине, и только как дополнение – другие источники. Список источников должен помимо учебников включать научные статьи, материалы из периодики. Предполагается самостоятельная проработка студентом статей и книг, а не пользование чужими готовыми рефератами, которые нередко содержат ошибки, устаревшую литературу и иные признаки низкого качества. Минимальное количество источников, подлежащих проработке, указывает преподаватель.

Должно быть видно, как в реферате использовались указанные источники. Для этого в тексте должны быть ссылки.

После текста работы помещают список использованных источников (библиографический список) по ГОСТ 7.1 -2003. Примеры есть на сайте КубГУ (Библиотека/ Информация для читателей/ Методические рекомендации). Источники размещают в алфавитном порядке, сначала на русском языке, затем - на иностранных языках, и нумеруют. Номера источников рекомендуется использовать для внутритекстовых ссылок. Ссылки даются в виде номера (номеров) источников в квадратных скобках. Например, [8] или [10; 14; 16]. Номер страницы требуется только в тех случаях, когда вами используется прямое цитирование с кавычками или есть

необходимость указать конкретное место в оригинальном тексте. Номер страницы ставится рядом с номером источника, например, [12, с. 45].

Такая форма ссылок более предпочтительна, чем другие разрешенные формы, такие, например, как подстрочные библиографические ссылки или затекстовые библиографические ссылки по ГОСТ 7.05-2008.

Описание интернет-источника (электронного ресурса) не должно состоять из одного только адреса, нужно сначала указать автора (если есть), название статьи, название сайта.

При использовании на компьютере метода «копировать – вставить», надо следить, чтобы из чужих текстов в ваш текст не попали неправильные ссылки или элементы форматирования. Пример: в списке литературы в реферате указано всего 7 источников, а в тексте встречается ссылка на источник [86].

Бывает, что студент указывает в списке литературы шесть-семь источников, но в реферате фактически использует только один-два источника. Такая недобросовестность обычно хорошо видна преподавателю, или обнаруживается при проверке текста программой «Антиплагиат». Но даже если в реферате действительно использовались все указанные студентом книги и статьи, это трудно оценить, если в тексте мало ссылок. В тексте должны встречаться ссылки на все источники, указанные в списке литературы.

Текст должен быть тщательно отформатирован. Чаще всего используются следующие правила форматирования.

Текст работы следует печатать через полтора интервала, соблюдая следующие размеры полей: левое поле - 30 мм, правое - 10 мм, верхнее и нижнее - 20 мм. Цвет шрифта должен быть черным, размер шрифта 14-й или 12-й. Полуужирный шрифт не применяется. Обязательны: абзацные отступы (сделанные из меню «формат/абзац», а не пробелами или клавишей «Tab»); выравнивание текста по краям, отсутствие лишних интервалов между абзацами. Правила оформления рисунков и таблиц есть в методических рекомендациях на любой выпускающей кафедре.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

### **8.1 Перечень информационных технологий.**

- Проверка заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении практических занятий.
- Коммуникации со студентами, проверка домашних заданий, консультации через электронную информационно-образовательную среду (личные кабинеты).

### **8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.**

Пакет программ Microsoft Office для демонстрации и создания презентаций.

### **8.3 Перечень информационных справочных систем:**

Научная электронная библиотека (НЭБ)- <http://www.elibrary.ru/>

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Лекционные занятия	Лекционная аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением
2.	Семинарские занятия	Специальное помещение, оснащенное презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением
3.	Групповые (индивидуальные) консультации	Кабинет, оснащенный мебелью и рабочими станциями с доступом в Интернет
4.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением
5.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.