

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор
Хагуров Т.А.
подпись
«26» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.18 Консультирование по управлению персоналом

Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Развитие и оценка персонала
Форма обучения	очная
Квалификация выпускника	бакалавр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.003 «Управление персоналом»

Программу составил (и):

Лузаков А.А., д-р психол. наук,
доцент



подпись

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и организационной психологии протокол № 8 от 22 марта 2023 г.

Заведующий кафедрой (разработчика)
Лузаков А.А.



подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол № 4 от 17 апреля 2023 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.

1.1 Цель освоения дисциплины.

Формирование представлений о консультировании по управлению персоналом с точки зрения заказчиков и исполнителей услуг. Формирование базовых умений составлять и реализовывать программы кадрового консультирования.

1.2 Задачи дисциплины:

- формирование представлений о состоянии, проблемах и перспективах кадрового консультирования в организациях;
- формирование умения планировать консультационные мероприятия с учетом принятой в организации стратегии управления персоналом, имеющихся ресурсов, принципов и технологий компенсационного менеджмента
- формирование умения осуществлять документальное сопровождение консультационных мероприятий;
- овладение базовыми методами определения социально-экономической эффективности консультирования в области управления персоналом

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Консультирование по управлению персоналом» относится к обязательной части учебного плана Б1.О.

Дисциплина опирается на знания и умения, полученные при изучении следующих дисциплин: Управление персоналом организации, Технологии адаптации персонала, Психологически теории и технологии в управлении персоналом, Подбор персонала, Бизнес-планирование в управлении персоналом, Основы проектной деятельности в управлении персоналом. Последующие дисциплины: Современные технологии оценки персонала в организации, Кадровый аудит, Коучинг в управлении персоналом, Теория и практика тренинга, Развитие креативности в управлении.

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.

Код и наименование индикатора*	Результаты обучения по дисциплине
И.ОПК-3.4. Разрабатывает комплекс мероприятий по реализации принятой стратегии управления персоналом с учетом имеющихся ресурсов и их документальное сопровождение	Определяет комплекс мероприятий по реализации принятой стратегии управления персоналом с учетом имеющихся ресурсов и их документальное сопровождение.
	Проводит анализ мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивая их документационное сопровождение и оценивая организационные и социальные последствия.
	Разрабатывает и внедряет комплекс мероприятий по реализации принятой стратегии управления персоналом с учетом имеющихся ресурсов и их документальное сопровождение.
И.ОПК-4.4. Понимает и применяет принципы и технологии компенсационного менеджмента	Определяет принципы и технологии компенсационного менеджмента.
	Разрабатывает и анализирует принципы и технологии компенсационного менеджмента.
	Выявляет современные принципы и технологии компенсационного менеджмента.
И.ОПК-4.5. Формирует систему документального	Определяет систему документального сопровождения оперативного управления персоналом.

Код и наименование индикатора*	Результаты обучения по дисциплине
сопровождения оперативного управления персоналом	Систематизирует систему документального сопровождения оперативного управления персоналом.
	Оценивает эффективность системы документального сопровождения оперативного управления персоналом

2. Структура и содержание дисциплины.

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. (144 часа), из них 38,3 ч. контактной работы. Лекционных 16 ч., практических 18 ч., самостоятельной работы 70 ч.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)				
		8				
Контактная работа, в том числе:						
Аудиторные занятия (всего)	34	34				
В том числе:						
Занятия лекционного типа	16	16				
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	18	18				
Иная контактная работа:						
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4				
Самостоятельная работа (всего)	70	70				
В том числе:						
Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	40	40				
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)	10	10				
Реферат/эссе (подготовка)	6	6				
Подготовка к текущему контролю	14	14				
Промежуточная аттестации (зачет)						
Общая трудоемкость	час.	144	144	-	-	-
	в том числе контактная работа	38,3	38,3			
	зач. ед	4	4			

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1	Управленческое консультирование как теория и практика		1	2		5

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
2	Консультирование по управлению персоналом (кадровый консалтинг), его место в управленческом консультировании		1	2		10
3	Основные направления консультирования по управлению персоналом		2	2		8
4	Этапы консультирования. Определение задач и ресурсов. Составление плана и договора		2	2		10
5	Методы консультирования		2	2		10
6	Диагностический этап консультирования. Использование результатов кадрового аудита		4	4		10
7	Рекомендации и внедрение изменений		2	2		9
8	Эффективность консультирования по управлению персоналом		2	2		8
	<i>Итого по дисциплине:</i>		16	18		70
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	4				
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3				
	Контроль	35,7				
	Общая трудоемкость по дисциплине	144				

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, кадрового консультирования, понятий управленческого аудита и управленческого консультирования. Основания классификации консультационных услуг. Особенности консалтинга как вида профессиональной деятельности. Профессионализм и этические проблемы в консультировании.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Дискуссия «Этические проблемы в работе консультантов по управлению»
2.	Консультирование по управлению персоналом (кадровый консалтинг), его место в управленческом консультировании	Кадровое консультирование: основные направления, его связи с другими направлениями управленческого консультирования. Соотношение понятий организационного и кадрового консультирования. Причины обращения организаций к консультантам по управлению персоналом. Терминологическое разнообразие в рекламно-информационном пространстве как	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Дискуссия «Соотношение понятий кадрового и

		фактор дезориентации клиентов. Научные основания кадрового консалтинга и конкуренция «школ». Неоднозначность соответствия практики консалтинга и уровня научного осмысления некоторых проблем управления персоналом	организационного консультирования»
3.	Основные направления консультирования по управлению персоналом.	<p>Консультирование по стратегии управления персоналом с учетом стратегии развития организации.</p> <p>Консультирование по вопросам планирования и оптимизации состава персонала, методам привлечения персонала. Консультирование по методам отбора и оценки персонала, аттестации.</p> <p>Помощь консультантов при использовании в организации тестов знаний, тестов способностей и личностных тестов для отбора и оценки персонала.</p> <p>Консультирование по управлению мотивацией персонала, технологиям компенсационного менеджмента.</p> <p>Консультирование по документальному сопровождению оперативного управления персоналом</p>	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: бриц-опрос «Возможные основания для классификации направлений консультирования по управлению персоналом»
4.	Этапы консультирования. Определение задач и ресурсов. Составление плана и договора	<p>Этапы консультирования. Уточнение запроса организации-клиента, выявление проблем, определение задач. Содержание договора на консультационные услуги. Планирование и организация выполнения работ.</p> <p>Консалтинг как проект. Жизненный цикл консалтингового проекта: инициирование проекта, планирование проекта, исполнение и контроль проекта, завершение проекта. Документальное сопровождение консалтингового проекта.</p> <p>Затраты на консалтинговую деятельность. Факторы ценообразования в консалтинге: рыночная стоимость и возможности клиента; сложность и уникальность работ; уровень и репутация консультанта.</p>	Блиц-опрос «Факторы формирования цены на услугу»
5.	Методы консультирования	<p>Методы диагностики (сбора и обработки информации). 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>Экспертное, проектное и процессное консультирование. Обучающее консультирование. Коучинг: разные трактовки этого понятия, особенности применения.</p>	Дискуссия «Для каких содержательных задач лучше подходят те или иные методы и стили консалтинга?»
6.	Диагностический	Определение задач диагностического этапа и	Участие в

	этап консультирования.	доступных ресурсов. Предварительная и углубленная диагностика. Анализ документов. Использование результатов кадрового аудита, показателей по труду. Использование экспертного оценивания и опросных методов (анкетирование, интервью). Возможности и ограничения применения тестов знаний, способностей и личностных тестов. Использование технологии центров оценки (ассессмента). Уточнение первоначального «диагноза» и первоочередных задач консультирования.	интерактивных формах аудиторной работы: дискуссия «Почему бывает уточнение первоначального «диагноза» и первоочередных задач консультирования»
7.	Рекомендации и внедрение изменений	Помощь организации-клиенту в разработке комплекса мероприятий по реализации принятой стратегии управления персоналом. Примеры выработки и внедрения рекомендаций по оптимизации методов отбора персонала, по управлению мотивацией персонала, совершенствованию процедур аттестации. Требования к языку рекомендаций. Проработка этапов внедрения, сроков, ожидаемых затрат, возможных критериев для будущей оценки эффективности внедрения.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: дискуссия «От каких факторов может зависеть удовлетворенность заказчика представленными рекомендациями?»
8.	Эффективность консультирования по управлению персоналом	Соотношение понятий эффективность и результативность консультирования. Оценка экономической и социально-психологической эффективности консультирования. Выбор показателей. Трудности оценки эффекта по экономическим показателям организации. Оценка изменений: новые знания и умения персонала, новое поведение (изменение отношений), новые системы (управления, подбора персонала и т.п.), новые проекты. Прямые и косвенные, количественные и качественные результаты. Типичные ошибки консультантов на разных этапах работы	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Дискуссия «Методы определения результативности консультирования»

2.3.2 Занятия семинарского типа

№	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.	Доклады на семинаре, и дискуссия по ним.
2.	Консультирование по управлению персоналом, его	Консультирование по управлению персоналом: содержание понятия. Смежные области управленческого консультирования. Рынок	Доклады на семинаре, презентация

	место в управленческом консультировании	кадрового консультирования в России. Организации и фрилансеры-консультанты: плюсы и минусы для клиента. Профессиональные сообщества консультантов, их функции.	рефератов и дискуссия по ним
3.	Основные направления консультирования по управлению персоналом	Консультирование по составу и динамике кадров организации. Пути снижения текучести кадров. Построение и использование моделей компетенций для разных должностей с целью отбора кандидатов и оценки персонала. Сбор и использование данных об удовлетворенности трудом. Построение мотивационных профилей разных категорий персонала для консультирования по управлению мотивацией.	Доклады на семинаре. Групповая дискуссия
4.	Этапы консультирования. Определение задач и ресурсов. Составление плана и договора	Подготовительный этап. Уточнение запроса организации-клиента, предварительная диагностика. План консультирования, определение задач и ресурсов. Содержание контракта на консультационные услуги. Особенности взаимодействия консультанта и заказчика на этапах диагностики, разработки рекомендаций, внедрения, оценки эффективности. Практическая работа: Составление программы консультирования.	Доклады на семинаре. Выступления по результатам практической работы.
5.	Методы консультирования	Обзор предлагаемых консалтинговыми компаниями методов консультирования в сфере управления персоналом (на основе изучения современных интернет-источников).	Доклады на семинаре. Групповая дискуссия.
6.	Диагностический этап консультирования	Практическая работа: Диагностика неформальных ролей в группе (по Р.М.Белбину) на основе прямой самооценки и личностного теста. Анализ ролевой сбалансированности группы и прогноз эффективности делового взаимодействия.	Выступления по итогам практической работы.
7.	Рекомендации и внедрение изменений	Структурные и процессные изменения, предлагаемые заказчику: примеры кейсов консалтинговых компаний. Виды трудностей на этапе внедрения изменений.	Доклады на семинаре. Рефераты.
8.	Эффективность консультирования по управлению персоналом	Основные экономические и социально-психологические критерии и методы оценки эффективности/результативности консультирования. Примеры кейсов из открытых источников. Возможные побочные результаты консалтинга.	Доклады на семинаре. Рефераты.

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 психологии
	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.

К разделу 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 части компетенций, проверяемых оценочным средством:

ОПК-3.4. Предлагает направления консалтингового сопровождения реализации принятой стратегии управления персоналом.

ОПК-4.4. При определении направлений кадрового консультирования учитывает принципы компенсационного менеджмента.

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

К разделам 4-5. 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 анализа (включая задачи и методы сбора информации) сложившейся практики подбора и стимулирования персонала в организации, чтобы в дальнейшем иметь возможность разработать план консультирования.

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:

ОПК-3.4. Разрабатывает мероприятия по реализации принятой стратегии управления персоналом.

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.

К разделу 8. 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:

ОПК-3.4. Разрабатывает мероприятия по реализации принятой стратегии управления персоналом.

ОПК-4.4. Понимает принципы и технологии компенсационного менеджмента.

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-3.4. Разрабатывает мероприятия по реализации принятой стратегии управления персоналом.

ОПК-4.4. Понимает принципы и технологии компенсационного менеджмента.

ОПК-4.5. Формирует систему документального сопровождения оперативного управления персоналом.

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 экзамену

1. Управленческое консультирование как теория и практика. Основания классификации консультационных услуг.

2. Соотношение понятий управленческого консультирования и консультирования по управлению персоналом (кадрового консультирования)

3. Консультирование по управлению персоналом (кадровый консалтинг). Различия кадрового аудита и кадрового консультирования.

5. Причины обращения организаций к консультантам по управлению персоналом. Основные направления кадрового консультирования.

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. Содержание договора на консультационные услуги. Виды договоров.

11. Методы консультирования по управлению персоналом, основания их классификации.

12. Экспертное, проектное и процессное консультирование. Обучающее консультирование. Коучинг.

13. Основные этапы консультирования, их содержание.

14. Диагностический этап. Планирование работ.

15. Организация выполнения работ.

16. Использование экспертного оценивания и опросных методов (анкетирование, интервью).

17. Возможности и ограничения применения тестов знаний, способностей и личностных тестов.

18. Рекомендации и внедрение изменений. Структурные и процессные изменения.

19. Эффективность консультирования: основные критерии и методы оценки. Прямые и косвенные, количественные и качественные результаты.

20. Различия в оценке экономической и социально-психологической эффективности консультирования.

21. Консультирование по вопросам планирования и оптимизации состава персонала, методам привлечения персонала.

22. Консультирование по вопросам корпоративной культуры и кадровой политики компании.
23. Консультирование по методам отбора и оценки персонала.
24. Повышение эффективности взаимодействия в управленческой команде как консультационная услуга.

Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Критерии оценивания по экзамену
Высокий уровень «5» (отлично)	глубокие знания материала программы дисциплины; умеет устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, формулирует аналитические обобщения и выводы; логически последовательные, полные, грамматически правильные и конкретные ответы на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы; выполнил все задания, предусмотренные учебным планом, на высоком качественном уровне, сформированы нужные компетенции
Средний уровень «4» (хорошо)	достаточно полные знания программного материала, умеет устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами; конкретные ответы на поставленные вопросы, правильное реагирование на замечания по отдельным вопросам (исправляет допущенные ошибки, уточняет), в основном сформированы нужные компетенции
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	студент имеет фрагментарные представления о содержании вопросов программы, частично освоил понятийный аппарат; наличие ошибок в ответах при недостаточной способности их корректировать; не более 50% ошибочных суждений и фактов при освещении вопросов билета; многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов, близким к минимальному
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	непонимание сути излагаемых вопросов, грубые ошибки в ответе, неверные ответы на дополнительные вопросы, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

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 учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

5.1 Учебная литература:

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. Режим доступа: по подписке. — URL: <https://urait.ru/bcode/511065>

2. Шаталова, Н. И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Учеб. пособие / Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова и др.; Под ред. Н.И. Шаталовой. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=354366>

3. Блинов, А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : Учебник для магистров / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. — 3-е изд., стер. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2022. — 210 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=621848

4. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг» : учебное пособие : / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. — 98 с. : табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003> .

5. Васильев, Г. А. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: Учеб. пособие для студентов вузов / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 255 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=684631

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

5.2. Периодическая литература:

1. Научно-практический журнал «Управленческое консультирование» — <http://sziu.ranepa.ru/nauka-i-konsalting/nauchnye-zhurnaly>

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

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

Журналы из «Перечня печатных периодических изданий, хранящихся в фонде Научной библиотеки КубГУ» <https://www.kubsu.ru/ru/node/15554> :

4. Директор по персоналу

5. Справочник кадровика
6. Справочник по управлению персоналом
7. Кадровик
8. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами России
9. Управление развитием персонала

5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» www.biblioclub.ru
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» www.znanium.com
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

Профессиональные базы данных:

1. Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://ldiss.rsl.ru/>;
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
3. Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>
4. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>
5. БД журналов по различным отраслям знаний Wiley Journals Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>;
6. БД eBook Collection (SAGE) – <https://sk.sagepub.com/books/discipline>;
7. Архивы научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru/>;
8. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС Россия) <http://uisrussia.msu.ru>
9. "Лекториум ТВ" - видеолекции ведущих лекторов России <http://www.lektorium.tv/>
10. Freedom Collection – полнотекстовая коллекция электронных журналов по различным отраслям знаний издательства Elsevier <https://www.sciencedirect.com/>;
11. БД Academic Reference (CNKI) (единая поисковая платформа по научноисследовательским работам КНР. Тематика покрывает все основные дисциплинарные области <https://ar.cnki.net/ACADREF>.

Информационные справочные системы:

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
(доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

Ресурсы свободного доступа:

1. КиберЛенинка <http://cyberleninka.ru/>;
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
3. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
4. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/>.
5. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
6. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
7. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
8. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
9. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>.

10. Официальная статистика РФ: Рынок труда, занятость и заработная плата http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages
11. Министерство труда и социальной защиты РФ <http://www.rosmintrud.ru>
12. Гос. инспекция труда в Краснодарском крае <http://git23.rostrud.ru/> -
13. Федеральный образовательный портал "Экономика, социология, менеджмент" <http://www.ecsocman.edu.ru> -
14. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом <http://www.pro-personal.ru/>-
15. Компания «Технологии Доверия» (ТеДо) – российский филиал международной сети PwC - Pricewaterhouse Coopers <https://tedo.ru>
16. Группа компаний Б1, ранее работала под брендом EY («Ernst &Young» аудиторские и консультационные услуги) <https://b1.ru>
17. Консалтинг от международной компании «Делойт» https://www2.deloitte.com/global/en/services/consulting-deloitte.html?icid=top_consulting-deloitte
18. Компания «Евроменеджмент» (г. Москва) <http://emd.ru>

Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>
3. Открытая среда модульного динамического обучения КубГУ <https://openedu.kubsu.ru/>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://infoneeds.kubsu.ru/>
5. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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 актуальному ГОСТ. 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.

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.

7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер	Пакет программ Microsoft Office.

Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер Оборудование:	Пакет программ Microsoft Office.
---	---	----------------------------------

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Пакет программ Microsoft Office.
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд. _____)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Пакет программ Microsoft Office