Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кадровый консалтинг

38.03.03 «Управление персоналом»
(направленность (профиль): «Управление персоналом организации»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очно-заочная форма

Срок обучения: 4 года 6 месяцев

Год начала подготовки 2025

Новокузнецк
2025

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 1b8241b8e11f629c673def0838264027810374a8
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 11 сентября 2024 г. по 5 декабря 2025 г.
Дата и время: 29-05-2025 14:29:43 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– изучение теоретических основ, методических и практических вопросов консалтинговой деятельности в сфере кадровой работы, которые позволяют обеспечить эффективное управление персоналом организации.

Задачами учебной дисциплины являются:

– ознакомление с основными понятиями, применяемыми в кадровом консалтинге, особенностями консультационной деятельности и консультирования;
– овладение теоретико-методическими основами кадрового консалтинга;
– формирование практических умений использования механизмов оказания консалтинговых услуг по вопросам управления персоналом.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам (модулям) по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Введение в систему непрерывных улучшений;
– Деловые коммуникации;
– Кадровая политика и кадровое планирование;
– Анализ трудовых показателей;
– Экономика управления персоналом;
– Оценка и развитие персонала;
– Экономика труда;
– Управление персоналом организации;
– Документационное обеспечение управления персоналом.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Инвестиции в человеческий капитал;
– Аудит персонала;
– Основы управленческого консультирования;
– Антикризисное управление персоналом.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Профессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ПК	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	Планируемые результаты обучения
	ПК-1: Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом с учетом особенностей рынка труда, целей и структуры организации	ПК-1.1 Анализирует рынок труда и потребности организации в персонале, в том числе с использованием специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов в области поиска и привлечения персонала	– знать: общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности); структуру организации, вакантные должности (профессии, специальности),порядок определения перспективной и текущей потребности в персонале, источники обеспечения организации персоналом, организацию работ на различных участках производства, организации, отрасли . – уметь: собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала; консультировать сотрудников и руководителей организации по вопросам рынка труда и обеспечения персоналом; использовать цифровые услуги и сервисы по сбору, анализу и структурированию потребности организации в кадрах.
		ПК-1.2 Разрабатывает политику привлечения,	– знать: цели и задачи политики привлечения,

		подбора и отбора конкурентоспособного персонала и планирует ее реализацию	подбора и отбора конкурентоспособного персонала; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их специфи-кой; методику планирования потребности организации в поиске и привлечении персонала. – уметь: определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала, собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях на рынке труда.
	ПК-2: Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала для принятия решений по его развитию	ПК-2.3 Разрабатывает предложения по развитию персонала по результатам оценки и аттестации	– знать: Законодательство Российской Федерации о персональных данных, а также локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии оценки личностных качеств и характеристик. – уметь: определять параметры и критерии оценки персонала; систематизировать; разрабатывать средства и методы проведения оценки персонала; обобщать и

			анализировать результаты оценки персонала; обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством.
	ПК-3: Способен осуществлять деятельность по организации и проведению мероприятий, направленных на развитие персонала	ПК-3.1 Составляет планы мероприятий и проекты документов по развитию персонала организации	– знать: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; основы производственной деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих, профессиональные стандарты; методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала; порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, учебных планов и программ. – уметь: определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры; определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы

			и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***8 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*зачет*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***144***	*144*
	зачетных единиц	***4***	*4*
Лекции, *академ. час.*		***8***	*8*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*		***6***	*6*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*		***121***	*121*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*		***9***	*9*
в форме практической подготовки		***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Введение.Особенности работы консультанта по управлению персоналом (Развитие рынка консалтинговых услуг. Зарубежный и отечественный опыт управленческого консультирования. Специфика процесса консультирования в российских организациях. Управленческое консультирование и его роль в обеспечении

эффективности организации. Управленческое консультирование как процесс. Культура и этика поведения консультанта);

Раздел 2 Основы анализа эффективности работы с персоналом (Кадрово-экономическая информация для проведения оценки использования персонала. Трудовой потенциал предприятия. Трудовой потенциал работника и его основные составляющие (психофизиологический, статусный, нормативно-ролевой, ценностно-ориентационный, адаптационный.

Консультирование по проблемам отбора и найма персонала. Общая характеристика консультирования по проблемам отбора и найма персонала. Типичные ошибки, встречающиеся при проведении анализа работы по отбору и найму персонала.

Консультирование по проблемам адаптации и закрепления персонала в организации. Общая характеристика консультирования по проблемам адаптации и закрепления персонала в организации. Типичные ошибки, встречающиеся при проведении анализа работы по адаптации и закрепления персонала в организации, в том числе при проведении профориентационной работы, мероприятий по социализации и адаптации персонала.

Консультирование по проблемам оценки и аттестации персонала. Общая характеристика консультирования по проблемам оценки и аттестации персонала. Типичные ошибки, допускаемые при проведении анализа работы по оценке и аттестации персонала.

Консультирование по проблемам обучения и развития персонала. Общая характеристика консультирования по проблемам обучения и развития персонала. Типичные ошибки, допускаемые при проведении анализа работы по обучению и развитию персонала);

Раздел 3 Эффективность и качество кадрового консалтинга (Ожидания Клиента, влияние Консультанта на их корректировку. Понятие положительного экономического эффекта.

Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные; количественные и качественные. Расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Введение.Особенности работы консультанта по управлению персоналом	1	
Раздел 2.	Основы анализа	5	

	эффективности работы с персоналом		
Раздел 3.	Эффективность и качество кадрового консалтинга	2	
Итого:		**8**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы практических занятий (семинаров)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Консультирование по проблемам отбора и найма персонала	2	
Раздел 2.	Консультации по проблемам развития персонала	2	
Раздел 3.	Показатели эффективности кадрового консалтинга	2	
Итого:		**6**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	**Темы лабораторных работ**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы курсовых работ (проектов)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	**Виды самостоятельной работы**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала;	22	

	3. Оформление отчета о практической работе; 4. Подготовка к практическому занятию; 5. Прохождение тестирования.		
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Оформление отчета о практической работе; 4. Подготовка к практическому занятию; 5. Прохождение тестирования.	61	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Оформление отчета о практической работе; 4. Подготовка к практическому занятию; 5. Прохождение тестирования.	38	
Контроль	*Подготовка к зачёту*	9	
Итого:		**130**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ПК-1; ПК-2; ПК-3	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Отчет о практической работе; 4. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 5. Тестовые задания
Раздел 2.	ПК-1; ПК-2; ПК-3	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Отчет о практической работе; 4. Оценка участия в работе на

		лекционном занятии; 5. Тестовые задания
Раздел 3.	ПК-1; ПК-2; ПК-3	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Отчет о практической работе; 4. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 5. Тестовые задания
Зачет.	ПК-1; ПК-2; ПК-3	1. Зачет на основе результатов текущего контроля

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 25 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО «Moodle».

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на 1 вопрос, как правило, выделяется 1 минута).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
86 до 100	«отлично»
от 67до 85	«хорошо»
от 50 до 66	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 86 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 67 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО «Moodle».

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); наблюдение за работой на практическом занятии; отчет о практической работе; оценка участия в работе на лекционном занятии; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня знаний и умений обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используется 20 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. Обучающийся выбирает один ответ из предложенных вариантов ответа. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
20	не менее 18	отлично
17	не менее 14	хорошо
13	не менее 10	удовлетворительно
9	–	неудовлетворительно

12.2.3 Рекомендации по оцениванию участия обучающихся в работе на лекционных занятиях

Формирование у обучающихся добросовестного и ответственного отношения к собственному профессиональному образованию проявляется в обязательном его присутствии на лекционном занятии.

На лекционных занятиях происходит формирование информационной компетентности обучающихся, в том числе способности фиксировать информацию с помощью конспектирования учебного материала. Преподаватель на лекционных занятиях акцентирует внимание обучающихся на том, как необходимо оформлять конспект лекций в тетради. По окончании лекционных занятий преподаватель осуществляет проверку тетрадей обучающихся и оценивает их.

Критерии оценки участия обучающихся в работе на лекционных занятиях

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов за одно лекционное занятие
Наличие у обучающихся добросовестного и ответственного отношения к собственному профессиональному образованию,	0,5

выраженное в посещении лекций	
Умение конспектировать учебный материал в тетради, в том числе: - материал изложен последовательно, четко и аккуратно - в конспекте имеются изученные темы, основные термины, схемы	0,5
Всего	1

Если по результатам оценки участия обучающийся в лекционных занятиях в среднем за семестр обучающийся набрал не менее 0,5 баллов, то ему выставляется оценка «зачтено», менее 0,5 баллов – «не зачтено».

12.2.4 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2,5
Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	1,25
Рационально использует время, отведенное на задание;	1,25

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
проявляет активность при выполнении практической работы.	
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

12.2.5 Рекомендации по оцениванию отчета о практической работе

Оформление отчета о проделанной практической работе обучающиеся осуществляют в рамках самостоятельной работы.

Критерии оценки отчета о практической работе:

– правильность выполнения работы (учитывается полнота отчета о практической работе, наличие всех необходимых данных, наличие выводов, наличие ошибок и неточностей);

– аккуратность оформления отчета о практической работе.

Критерии оценки отчета о практической работе

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Отчет о практической работе содержит все необходимые данные и выводы.	2,5
Отчет о практической работе не содержит ошибок и неточностей.	1,25
Отчет о практической работе оформлен аккуратно.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: зачет.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: зачет на основе результатов текущего контроля.

13.2 Оценивание обучающегося на зачете

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он выполнил все задания в семестре, предусмотренные фондом оценочных средств по дисциплине
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не выполнил все задания в семестре, предусмотренные фондом оценочных средств. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н.В. Антонова, А.В. Климова, Д.А. Подольский [и др.]. – Москва : Юрайт, 2024. – 370 с. – ISBN 978-5-9916-8176-6. – URL: https://urait.ru/bcode/536058 (дата обращения: 26.05.2025);

2 Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев, Р.В. Хруцкий. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2024. – 203 с. – ISBN 978-5-534-16777-1. – URL: https://urait.ru/bcode/538333 (дата обращения: 26.05.2025);

3 Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — URL: https://urait.ru/bcode/567626 (дата обращения: 26.05.2025);

4 Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебник для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16583-8. — URL: https://urait.ru/bcode/563036 (дата обращения: 26.05.2025);

5 Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебник для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

10127-0. — URL: https://urait.ru/bcode/562972 (дата обращения: 26.05.2025).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– Р7-Офис.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий), оснащенную учебной доской, компьютерной техникой, комплектом методической документации, пособий;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Составитель(и):

старший преподаватель Бобко Татьяна Владимировна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Начальник службы по персоналу

ООО «Кузнецкая инвестиционно-строительная компания»		Л.В. Пермякова
должность, степень, звание представителя работодателя	подпись	инициалы, фамилия

Приложение

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один правильный ответ.

1. Работники предприятия, работающие по найму и имеющие трудовые отношения с работодателем — это:

а) трудовые ресурсы

б) человеческие ресурсы

в) персонал

г) трудовой потенциал

2. По участию в процессе производства и управления персонал делится на…:

а) руководителей и специалистов

б) основной и обслуживающий персонал

в) основной, вспомогательный и обслуживающий персонал

г) производственный и управленческий персонал

3. К общим принципам управления персоналом относятся:

а) научность, непрерывность, нормативность, экономичность

б) комплексность, плановость, заинтересованность, ответственность

в) научность, системность, непрерывность, нормативность

г) все вышеперечисленные

4. Стиль управления персоналом, который имеет следующие характеристики: «единоличное изъявление воли при наличии управленческих функций у руководителя; формирование руководителем строгого морально-психологического климата в коллективе», носит название:

а) авторитарный

б) автономный

в) сопричастный

г) консультативный

5. Социальная структура персонала — это:

а) совокупность групп, классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.

б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников

в) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций

6. Штатная структура персонала — это:

а) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

б) совокупность групп, классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.

в) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников

г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций

7. Производственный персонал включает в себя:

а) основной персонал и вспомогательный

б) руководителей

в) специалистов

г) нет правильного ответа

8. Внешние источники привлечения персонала имеют преимущества:

а) более высокие затраты на привлечение кадров

б) ухудшение социально-психологического климата в организации

в) появление новых импульсов для развития организации

г) плохое знание организации

9. Выбор наиболее рациональных форм разделения труда в коллективе обеспечивает:

а) планирование численности работников

б) четкую формулировку трудовых обязанностей работников

в) максимально полное использование рабочего времени

г) все выше перечисленное

10. Преимущество, которое дает использование временных работников, состоит в том, что:

а) не знают специфики работы организации и мешает ее эффективной работе

б) нельзя уволить в любое время

в) необходимо продвигать по службе

г) не приходиться выплачивать премии, обучать их, обеспечивать компенсациями

11. Квалификация - это:

а) освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда

б) степень и вид профессиональной обученности, то есть уровень подготовки, опыта, знаний, навыков, необходимых для выполнения конкретного вида работы

в) изменении статуса человека в организации

г) поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности

12. Функциональный подход к управлению персоналом — это:

а) совокупность основных функций и направлений кадровой работы

б) совокупность функциональных служб, выполняющих функции по управлению персоналом

в) доведение до работников функций, предусмотренных должностными инструкциями

г) самостоятельный направление в системе менеджмента предприятия

13. Различия между закрытой и открытой кадровой политикой существуют при:

а) наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала

б) выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала

в) взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих

г) освобождении персонала

14 Кадровая политика предприятия — это:

а) сложный комплекс предложений, догм, бездоказательно принят всеми членами компании, который определяет общие рамки организационного поведения

б) система, которая определяется во взаимном контроле, взаимопомощи, непрерывном развитии индивидуального и группового потенциала предприятия

в) кадровое планирование

г) система правил и норм, которые осознаны и соответствующим образом оформлены и приводят человеческий ресурс в соответствие со стратегией предприятия

15 Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:

а) должностной инструкцией

б) оценочным листом сотрудника

в) листом интервьюера

г) анкетой работника

16 Наиболее действенными в рыночных условиях являются:

а) экономические методы управления персоналом

б) социальные методы управления персоналом

в) психологические методы управления персоналом

г) организационно-административные методы управления персоналом

17 Прямое административное указание, дисциплина, взыскание и поощрение относятся:

а) к экономическим методам управления

б) к психологическим методам управления

в) к организационно-административным методам управления

г) к социальным методам управления

18 Общественное поощрение деятельности работника трудовым коллективом является мерой:

а) организационной мотивации

б) социальной мотивации

в) экономической мотивации

г) нематериальной мотивации

19 Что означает такой принцип управления персоналом как «законность»?

а) осуществление деятельности по управлению персоналом в строгом соответствии с существующими законами

б) последовательность в работе с персоналом

в) объективная оценка факторов макросреды

г) объективная оценка факторов внутренней среды

20 Кем определяется внутренняя мотивация?

а) самим работником

б) работодателем

в) высшим менеджером

г) коллективом

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

Тема 2. Консультирование по проблемам отбора и найма персонала

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1 Сформулируйте цели и задачи политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала.

2 Охарактеризуйте основные технологии поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности.

3 Объясните достоинства и недостатки источников обеспечения организации персоналом

4 Назовите пакет документов, которым должен располагать кандидат на вакансию.

5 Поясните, какие задачи на предприятии позволяет решать профиль должности.

Тема 5. Консультирование по проблемам развития персонала

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1 Сформулируйте актуальные проблемы профессионального развития

2 Раскройте сущность «должностного» и «профессионального» продвижение сотрудника.

3 Дайте определение понятию «обучение персонала»

4 Охарактеризуйте особенности внутрифирменного обучения персонала

5 Назовите области консультирования в сфере развития и обучения персонала.

Тема 6. Показатели эффективности кадрового консалтинга

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1 Расскажите, что понимается под результативностью услуги в области кадрового консалтинга.

2 Поясните, что отражает эффективность кадрового консалтинга.

3 Объясните, что представляют собой косвенные количественные результаты услуги.

4 Приведите примеры прямых количественных результатов услуги.

5 Скажите, как оформляются результаты кадрового консалтинга.

3 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Раздел 1 Введение. Особенности работы консультанта по управлению персоналом

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1 Субъект кадрового консалтинга – это:

а) клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)

б) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала

в) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

г) консультант или консалтинговая фирма

2 Объект кадрового консалтинга – это:

а) консультант или консалтинговая фирма

б) клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)

в) консультационная услуга топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

г) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью

улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала

3 К внутреннему консалтингу относятся:

а) заключение договора подряда о реализации отдельного проекта с консалтинговой фирмой

б) заключение договора подряда на абонентское обслуживание с консалтинговой фирмой

в) заключение трудового договора с консультантом-специалистом по организационной психологии

г) заключение трудового договора с бизнес-тренером

4 Специалист, который входит в состав консультируемой организации и оказывает помощь руководителям в пределах данной организации, — консультант:

а) единичный

б) индивидуальный

в) специальный

г) внутренний

5 К методам совместной работы, применяемым в консультационной практике, относятся:

а) анализ и прогнозирование результатов работы консультанта и регулярные встречи с экспертами

б) восприятие психологического климата в организации и использование консультантом навыков межличностного общения

в) сбор данных с помощью анкетирования и интервьюирования, их анализ и выработка решения

г) групповая работа, специальные семинары, регулярные встречи с различными руководителями и специалистами

6 Достоинствами внутренних консультантов являются:

а) неподверженность внешней критике

б) вхождение в состав консультирующей организации

в) доступность в любое время и конфиденциальность

г) оказание помощи через консультирующую организацию

7 Клиент в узком смысле — это:

а) организация, которая пользуется услугами консультанта

б) руководитель организации и его заместители

в) индивиды или группы в организации, которые выступают инициаторами привлечения консультанта, обсуждают работу с ним, сотрудничают в ходе выполнения задания

г) менеджеры среднего и нижнего звена

8 Оказание помощи заинтересованным людям в выборе профессии и места работы путем изучения личности обратившегося за консультацией человека с целью выявления состояния его здоровья, направленности и структуры способностей, интересов и других факторов, влияющих на выбор профессии или направление переобучения – это:

а) профессиональная возможность
б) профессиональная адаптация
в) профессиональная консультация
г) профессиональная конкретизация

9 Эффективный консультант должен:

а) выполнять все требования руководителя компании - клиента
б) владеть риторикой и приемами делового общения
в) обладать навыками системного подхода к решению проблем
г) находить причины для критики своих конкурентов с целью завоевания клиентов

10 Отличительная черта консультанта от менеджера:

а) умение принимать решения
б) широкий кругозор
в) ораторские навыки
г) независимый взгляд на компанию со стороны

11 Предмет консультирования

а) управленческая проблема
б) экономическое обоснование
в) реформирование организационной структуры
г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

12 В современной рыночной экономике консультирование представляет собой…

а) отрасль инфраструктуры
б) сферу действий
в) направление развития
г) область деятельности

13 Консультирование с позиции профессионального подхода – это…

а) компания, работающая в сфере услуг
б) союз профессиональных консультантов
в) общество независимых экспертов
г) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг

14 Формы оказания консалтинговых услуг

а) разовые консультации, отчеты, обзоры
б) справки, проекты, программы
в) отчеты, планы, проекты
г) разовые консультации, проекты, обзоры

15 Консультирование по управлению персоналом предполагает

а) управление клиентом
б) аудит деятельности клиента
в) постоянное сотрудничество с клиентом

г) оказание интенсивной профессиональной помощи клиенту на временной основе

16 Консультант это –

а) специалист, имеющий управленческое образование

б) аудитор

в) профессионал, обеспечивающий контроль за работой клиента

г) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации

17 Вид интеллектуальной деятельности, целью которого является анализ кадровых проблем клиента и обоснование их эффективного решения в сфере управления персоналом – это _____ _____

18 Законность деятельности профессиональных консультантов обеспечивается _____

19 Совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации-клиенте является: _____ консультирования

20 Консультант может принять задание только, если уверен, что согласен с предложенным клиентом

а) стратегическим планированием

б) ожидаемым эффектом

в) разработкой рекламной компании изменений

г) описанием проблемы

Раздел 2 Основы анализа эффективности работы с персоналом

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1 Главная задача развития персонала – это:

а) повышение заработной платы сотрудникам

б) повышение качества человеческих ресурсов организации

в) создание возможности для должностного продвижения

г) повышение мотивации персонала

2 Особая система обучения, ориентированная на персонал конкретного предприятия и строящаяся на решении специфических для данной организации проблем, называется:

а) профессиональная переподготовка

б) внутрифирменное обучение

в) повышение квалификации

г) обучение смежным профессиям

3 «Трудовая адаптация – это процесс _____ приспособления работника к новой трудовой среде…». Определите, какое слово, принципиально характеризующее адаптацию, пропущено в тексте?

4 Коучинг – это:

а) информация и комментарии консультанта по текущим событиям в экономике

б) индивидуальная тренировка работника для достижения значимых для него целей

в) разработка вместе с клиентом новых бизнес-идей, новых ценностных ориентиров и т. п.

г) процесс сбора и оценки информации о предприятии (подразделении)

5 Специальная программа рабочих действий, выстроенная по степени их важности, расширения объема и повышения сложности заданий называется:

а) Secondment

б) ротация (смена рабочего места)

в) стажировка

г) метод усложняющихся задач

д) ассистирование

6 Как можно назвать вид обучения применительно к организации, когда обучение приводит к переоценке организационных целей, ценностей и убеждений:

а) делегирование полномочий

б) Job shadowing

в) «одинарная петля»

г) «двойная петля»

д) метод усложняющихся задач

7 Какие направления адаптационного процесса преимущественно охватывают программы введения в должность?

а) психофизиологическое

б) профессиональное

в) организационное

г) экономическое

д) социально-культурное

е) социально-психологическое

8 Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров:

а) завышение оценки кандидатов, похожих на интервьюера

б) недостаток информации для принятия решения

в) слишком большое количество претендентов

г) сложность обработки полученной при собеседовании информации

д) ограниченность круга задаваемых вопросов

9 В соответствии со ст.71 Трудового кодекса РФ, при неудовлетворительном результате испытания работодатель имеет право до истечения срока испытания:

а) расторгнуть трудовой договор без указания причин, предупредив работника об этом в письменной форме

б) перевести работника на другую должность

в) расторгнуть трудовой договор, предупредив работника об этом в письменной форме не позднее, чем за 3 дня с указанием причин

г) расторгнуть трудовой договор, предупредив работника об этом в устной форме не позднее, чем за 3 дня без указания причин

10 В соответствии со ст.70 Трудового кодекса РФ, испытательный срок при приеме на работу устанавливается с целью:

а) ускорения процесса трудовой адаптации

б) проверки соответствия работника поручаемой работе

в) социальной защиты работников

г) контроля трудовой адаптации

д) страхования работника от профессиональных рисков

11 Чем профессиограмма отличается от должностной инструкции:

а) в профессиограмме нет упоминаний о правах и ответственности работника, то есть о тех разделах, которые делают должностную инструкцию декларативной

б) в профессиограмме описываются условия труда на рабочем месте и в несопоставимо большем объеме излагаются требования к работнику

в) верны оба варианта

г) оба варианта не верны

12 Одним из показателей профессионально-квалификационного потенциала является:

а) показатель отношения к труду

б) показатель заболеваемости

в) половозрастная структура персонала

г) структура персонала по стажу работы

13 Основной характеристикой стабильности персонала организации является кадров:

а) сменяемость

б) оборот

в) показатель приема

г) текучесть

д) показатель выбытия

14 Какой метод оценки персонала состоит в сравнении оцениваемых работников между собой?

а) ранжирование

б) тестирование

в) экзамен

г) наблюдение

15 Форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или увольнении работника, носит название:

а) аттестации

б) экспертной оценки

в) интервьюирования

г) оценки потенциала

16 К методам определения количественной потребности в кадрах относятся:

а) метод, основанный на учете времени, необходимого для выполнения производственных работ

б) расчет численности персонала на основе данных о трудоемкости рабочего процесса

в) метод расчета по нормам обслуживания

г) метод расчета по рабочим местам и нормативам численности

д) статистические методы, позволяющие увязывать потребность в персонале с объемами производства, трудоемкостью работ и др.

е) методы экспертных оценок: простая экспертная оценка (когда потребность в персонале оценивается руководителем соответствующего подразделения) и расширенная экспертная оценка (когда потребность в персонале оценивается группой экспертов)

ж) методы соответствия технологическим процессам (когда потребность в персонале привязана к специфике производственных технологий)

17 Перемены в руководстве и служебном персонале, их компетентности, отношениях, мотивации, поведении и эффективности в работе включают в себя изменения в _____.

18 Если фирма обратилась к консультантам с целью подбора и оценки кадров, то данный вид услуги называется _____.

19 Определение наиболее существенных характеристик должности, а также содержания работы (задач, функций, обязанностей) по данной должности на основе упорядочения и оценки информации, связанной с работой или работником – это _____ _____

20 Коучинг как метод анализа и решения проблем в кадровом консалтинге заключается в:

а) личностной тренировке на достижение наивысших результатов в минимальные сроки

б) сравнительном анализе эффективности работы сотрудников компании с показателями других, более успешных работников

в) передаче стороннему подрядчику некоторых кадровых функций компании

г) обучении руководства эффективным формам управления персоналом

Раздел 3 Эффективность и качество кадрового консалтинга

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1 Укажите правильное определение социальной эффективности:

а) улучшение условий труда

б) создание благоприятного социально-психологического климата

в) исполнение ожиданий, потребностей и интересов сотрудников предприятия

г) создание эффективной системы стимулирования труда

2 Что является следствием достижения баланса экономической и социальной эффективности управления персоналом?

а) удовлетворенность социальным пакетом, предоставляемым предприятием

б) удовлетворенность системой управления на предприятии

в) удовлетворенность работников своим трудом

г) удовлетворенность заработной платой

3 Важнейшей характеристикой удовлетворенности трудом является:

а) позитивный эмоциональный настрой работника

б) способность работника материально обеспечить свою семью

в) позитивное соотношение запросов работников и возможностей их реализации

г) благоприятный социально-психологический климат в коллективе

4 Эффективность консалтинга определяется как:

а) разница между оценкой-результатом и оценкой первоначального состояния предприятия с отнесением полученной разницы к оценке-эталону

б) отнесение оценки-эталона к разнице между оценкой-результатом и оценкой первоначального состояния предприятия

5 Экономический эффект от внедрения прогрессивных технологий отбора и найма персонала может складываться из следующих элементов:

а) снижения текучести кадров

б) сокращения численности занятых

в) повышения производительности труда

г) экономии заработной платы и отчислений в страховые фонды

6 Социальная эффективность проектов по управлению персоналом проявляется в:

а) достижении позитивных социальных результатов для личности, организации, общества

б) предотвращении социального ущерба для личности, организации, общества

в) все перечисленное

г) нет верного ответа

7 При комплексной оценке экономической и социальной эффективности проектов кадрового консалтинга возможны различные подходы:

а) экономическая эффективность рассматривается как главный показатель, а социальная эффективность – как ограничение при выборе проектов, имеющих социальные последствия

б) определяется доля социального эффекта, которая трансформируется в экономический эффект

в) сначала отбираются проекты с социальным эффектом, затем из них выбираются экономически эффективные

г) выбираются проекты, имеющие высокие показатели и экономической, и социальной эффективности

8 Стоимостная оценка социальных результатов кадрового консалтинга может быть определена в формах:

а) уменьшения ущерба от текучести кадров вследствие роста удовлетворенности трудом

б) снижения затрат на культурно-массовую и спортивно-оздоровительную работу

в) снижения затрат на льготы и компенсации за работу в тяжелых и вредных условиях труда

г) улучшения имиджа организации как работодателя

д) повышения качества продукции в результате изменения трудовой
мотивации персонала

9 Показателями социальной эффективности мероприятий по оптимизации трудовых отношений в организации являются:

а) сокращение числа социально-трудовых конфликтов в расчете на одного работника

б) сокращение числа часов сверхурочных работ в расчете на одного работника

в) сокращение потерь времени из-за социально-трудовых конфликтов

г) удельный вес работников, удовлетворенных взаимоотношениями с руководством

10 Показателями социальной эффективности мероприятий по улучшению условий труда в организации являются (выберите 3 варианта):

а) сокращение числа социально-трудовых конфликтов в расчете на одного работника

б) сокращение числа часов сверхурочных работ в расчете на одного
работника

в) снижение удельного веса работников, занятых на работах с неблагоприятными условиями труда

г) сокращение потерь времени из-за социально-трудовых конфликтов

д) удельный вес работников, удовлетворенных условиями труда

е) сокращение частоты и тяжести производственного травматизма

11 Показателями социальной эффективности оптимизации подсистемы найма и учета персонала являются:

а) рост удельного веса работников, удовлетворенных содержанием и режимом работы

б) сокращение числа социально-трудовых конфликтов в расчете на одного работника

в) сокращение числа часов сверхурочных работ в расчете на одного
работника

г) снижение текучести кадров, проработавших менее 1 года в связи с нереализованными ожиданиями

12 Показателями социальной эффективности оптимизации подсистемы развития персонала НЕ являются (выберите 2 варианта):

а) рост доли работников, повышающих квалификацию

б) сокращение продолжительности периода адаптации

в) сокращение потерь времени из-за социально-трудовых конфликтов

г) удельный вес работников, удовлетворенных условиями труда

д) рост удельного веса изобретателей и рационализаторов в общей
численности работников

е) рост доли работников, владеющих вторыми и смежными профессиями

13 Социальную эффективность мероприятий по управлению трудовой мотивацией можно выразить с помощью показателей (выберите 2 варианта):

а) снижение числа прогулов и нарушений трудовой дисциплины

б) удельный вес работников – членов творческих, проектных групп, советов, комитетов

в) сокращение численности работников, занятых в неблагоприятных
условиях труда

г) сокращение числа часов сверхурочных работ в расчете на одного
работника

14 Предотвращенный социальный ущерб можно определить относительно:

а) здоровья персонала

б) здоровья и личности персонала

в) здоровья и личности персонала, деловой репутации организации

г) здоровья и личности персонала, качества продукции (услуг)

15 Эффект от мероприятий по управлению персоналом в организации может быть в формах:

а) экономического эффекта

б) социального эффекта

в) познания объекта управления персоналом

г) экологического эффекта

д) бюджетного эффекта

16 Эффективность консультационных услуг определяется:

а) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте

б) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте

в) объемом затраченных временных ресурсов для решения проблемы компании-клиента

г) количеством предлагаемых альтернативных вариантов решения проблемы компании-клиента

17 Вид консультационного проекта, от которого эффект очевиден незамедлительно:

а) реструктуризация бизнес- процессов организации

б) разъяснение сотрудникам организации необходимости ликвидации причин межличностных конфликтов

в) изменение организационной структуры управления организацией

г) исследование аспектов повышения производительности труда

18 Основными факторами, определяющими качество консалтинговых услуг, являются:

а) опыт клиента

б) информационно-методическое обеспечение консультантов

в) опыт консультантов

г) управление консалтинговым бизнесом

19 Какие меры Вы можете предпринять для повышения эффективности работы персонала?

а) делегировать полномочия и ответственность

б) сократить штат сотрудников

в) повысить заработную плату

г) разработать новые должностные инструкции

д) обучить сотрудников (тренинги, семинары, повышение квалификации)

е) наладить микроклимат в коллективе

20 _____консультирования – это результативность в достижении определенных договором консультирования целей

4 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерные задания для практических занятий

Раздел 2.2 Консультирование по проблемам отбора и найма персонала

Задание 1 Перечислите основные задачи, решаемые консультантами по проблемам отбора и найма персонала.

Задание 2 Назовите «внутренние продукты» и ключевые компетенции подразделений кадровой службы по проблемам отбора и найма персонала.

Задание 3 Собрать, проанализировать и структурировать информацию о рынке труда Кемеровской области. Сделать выводы об особенностях рынка труда Кемеровской области.

Задание 4 Сформировать профиль вакантной должности (по выбору преподавателя), провести анализ рынка труда по составленному профилю вакантной должности и скорректировать его в соответствии с результатами анализа рынка труда.

Задание 5 Предприятие по производству наукоемкой продукции ставит своей целью выпуск нового изделия. Срок на его разработку – 1 год. За это время необходимо сформировать дополнительное подразделение, обеспечивающее выпуск этой продукции: инженеры-конструкторы – 2 человека, инженеры-исследователи – 2, руководитель бизнес-единицы – 1, экономист по ценам – 1, программисты – 2, технолог-нормировщик – 1, токари – 12, фрезеровщики – 10, комплектовщики – 5. Руководитель предприятия обращается к консультанту (вам) и просит рекомендовать методы привлечения персонала. Что вы ему посоветуете и чем аргументируете свой ответ?

Задание 6 При использовании KPI – метода оценки персонала для специалиста формируются задачи, представленные в таблице 1. За 100% выполнения плана интернет-рекрутеру заплатят 70000 руб.

Таблица 1 – Задачи специалиста на месяц

Показатель	План	Факт	Вес показателя	Процент выполнения
Уникальные посетители сайта (соискатели вакансии)	1000	1000	25%	25%
Пост с охватом 600 человек	15	10	30%	20%
Заявки с сайта (отклики на размещенные вакансии)	30	20	45%	30%

Рассчитайте заработную плату, которую получит маркетолог. Проанализируйте результаты, сделайте выводы и предложите свои показатели и их весовые значения для оценки интернет-рекрутера.

Задание 7 Выберите метод и оцените двух сотрудников, претендующих на одну должность – администратор салона красоты. При этом вы планируете до конца года из одного салона красоты стать сетью салонов.

Кандидат 1. Без опыта, ищет вакансию администратора, хочет уровень оплаты тот, который Вы готовы предложить, но кандидату с опытом. Приоритет в выборе работы – близость к дому и уровень зарплаты;

Кандидат 2. Имеет опыт работы 2 года, ищет должность, с возможностью карьерного роста до управляющего салоном или несколькими, уволился с аналогичной должности из-за отсутствия перспектив.

Объясните, какой метод оценки кандидатов вы выбрали и почему. Обоснуйте выбор конкретного кандидата.

Задание 8 Составьте профиль должности штатного специалиста по кадрам. Выделите ключевые компетенции, сильные и слабые стороны личности.

Задание 9 Используя метод матрицы оценки кандидата (таблица 2) оцените двух претендентов на должность штатного дизайнера.

Таблица 2 – Матрица оценки кандидатов

Компетенции	«Идеальная матрица»	Кандидат – Ирина	Кандидат-Наталья
Знание программ Photoshop и Adobe Illustrator	50%	25%	50%
Соблюдение сроков выполнения задач	20%	40%	10%
Коммуникабельность	15%	10%	25%
Опыт аналогичной работы	15%	25%	15%

Проанализируйте результаты, сделайте выводы.

Задание 10 Опишите цифровые технологии в сфере подбора персонала, приведите примеры. Заполните таблицу 3.

Таблица 3 – Цифровой рекрутинг

Наименование технологии	Описание технологии	Примеры применения технологии
Искусственный интеллект и роботизация		
Автоматизация бизнес-процессов		
HR- аналитика		
Агрегация и уберизация		
Design Thinking,		

Раздел 2.5 Консультирование по проблемам развития персонала

Задание 1 Перечислите десять основных направлений консультационных услуг по проблемам адаптации персоналом.

Задание 2 Составьте схему консультирования руководителя организации для предотвращения описанной ниже ситуации.

Ситуация: На момент основания коллектив коммерческой организации состоял из единомышленников. Работали с минимумом ограничений, инициатива приветствовалась и т. п. – все это способствовало росту сотрудников, приобретению ими новых знаний, умений в профессиональном общении. Хозяин фирмы это приветствовал, поскольку демократические принципы управления благотворно сказывались и на имидже предприятия, и на его финансовом состоянии. Со временем фирма из небольшой превратилась в крупную, а молодые люди, стоявшие у ее истоков, сделались профессионалами в своей области. Вопрос: как управлять большой организацией? Потребовались управляющий, первое и второе руководящие звенья. К этому времени хозяин фирмы отошел от дел, поэтому решил привлечь для структурной перестройки близких людей, которым доверял. Увы, они не обладали необходимыми профессиональными навыками. Итог их работы: в руководстве остались только «свои», пресекалась всякая инициатива, формальности стали неотъемлемой частью в работе и общении сотрудников. Через несколько месяцев предприятие перестало развиваться, из фирмы ушли опытные сотрудники. Затем серьезно снизились прибыли, что, в свою очередь, повлекло за собой снижение расходов на заработную плату, один за другим стали закрываться перспективные отделы, бизнес оказался «на грани».

Задание 3 Объясните, какие внутриорганизационные факторы могут способствовать, а какие - препятствовать развитию карьеры сотрудника: социально-профессиональная среда организации; традиции организации; кадровая политика; потребности организации в данном уровне профессиональной компетентности; наличие ресурсов, необходимых для развития сотрудников; возможности для сотрудника стать заметным и полезным в организации.

Содержание консультации отразите в форме таблицы 4.

Таблица 4 - Внутриорганизационные факторы развития карьеры сотрудника в организации

Основные факторы	Способствующие факторы	Препятствующие факторы	Возможные способы преодоления препятствий

Задание 4 Объясните, какие внешние факторы среды могут способствовать, а какие - препятствовать развитию карьеры сотрудника: уровень безработицы в настоящее время, состояние рынка труда и особенно соотношение спроса на специалистов данного профиля и их предложения, социально-экономическая стабильность в обществе.

Содержание консультации отразите в форме таблицы 5.

Таблица 5 - Внешние факторы развития карьеры сотрудника в организации

Основные факторы	Способствующие факторы	Препятствующие факторы	Возможные способы преодоления препятствий

Задание 5 Объясните, какие субъективные факторы, относительно не зависящие от усилий человека, могут способствовать, а какие - препятствовать развитию карьеры сотрудника: возраст, связь с возрастом выбранной профессии, накопленный профессиональный потенциал, уровень профессиональной подготовки, состояние здоровья.

Содержание консультации отразите в форме таблицы 6.

Таблица 6 - Субъективные факторы развития карьеры сотрудника в организации, не зависящие от усилий человека

Основные факторы	Способствующие факторы	Препятствующие факторы	Возможные способы преодоления препятствий

Задание 6 Составьте схему консультирования клиента для предотвращения описанной ниже ситуации.

Ситуация: Клиент: «За небольшой период времени я выросла от простого диспетчера до руководителя отдела. Сейчас хочу развиваться горизонтально, по всем направлениям своей деятельности. Компания, в которой я работаю, не дает этой возможности, так как мой отдел должен заниматься только подбором персонала. Как мне развиваться (расти) в этих условиях, буду ли я востребованным специалистом на рынке труда?»

Задание 7 Объясните, какие субъективные факторы, зависящие от усилий самого специалиста, могут способствовать, а какие - препятствовать развитию его карьеры: уровень притязаний и

самооценка; осознание стандартов труда в данной профессиональной области и стремление им соответствовать; сформированность индивидуального стиля деятельности, наличие своего собственного профессионального почерка в работе; способность и готовность к рефлексии профессионального опыта; достигнутый уровень профессиональной компетентности, профессиональные достижения; готовность к профессиональному обучению; результаты работы в занимаемых ранее должностях; готовность к эффективному партнерству с руководителем; мотивация развития карьеры; ценностные ориентации в профессиональной сфере.

Содержание консультации отразите в форме таблицы 7.

Таблица 7 - Субъективные факторы развития карьеры сотрудника в организации, зависящие от усилий человека

Основные факторы	Способствующие факторы	Препятствующие факторы	Возможные способы преодоления препятствий

Задание 8 Составьте схему консультирования клиента для предотвращения описанной ниже ситуации.

Ситуация: Мой практический опыт работы в трех организациях показывает, что значительного карьерного роста легче достичь, проработав в компании не менее 3 лет. Однако за это время работа, мне приедается, становится рутинной и скучной. Как выход из этой ситуации я вижу основание собственного дела, поскольку процесс создания и руководства собственной компанией предполагает огромное разнообразие людей и ситуаций, с которыми придется сталкиваться. Меня, как человека очень активного, это устраивает. Правильно ли я вижу выход из ситуации?

Задание 9 Сформулируйте результаты развития персонала для работника, организации, общества. Ответ представьте в форме таблицы 8.

Таблица 8 - Результаты развития персонала для работника, организации, общества

Результаты развития персонала		
Для работника	Для организации	Для общества

Задание 10 В компании три отдела: управление проектами – 3 человека, продажи – 5 человек, АХО – 2 человека.

При этом хорошо работает 1 управленец, 2 менеджера и 1 специалист АХО. Остальные сотрудники отдела продаж регулярно не выполняют план, управленцы не укладываются в сроки по проектам, а специалист АХО имеет недостачи по бюджету.

Проведите консультацию для руководителя компании по вопросу развития персонала.

Задание 11 Составьте схему консультирования руководителя организации для предотвращения описанной ниже ситуации.

Ситуация: Руководитель предприятия, исполняя роль наставника, вырастил высококвалифицированного работника. Данный сотрудник по истечении некоторого времени ставит в известность руководство о желании уйти. Понимая проблему, руководитель не имеет возможности повысить работника в данный момент в силу отсутствия необходимой должности. Отпустить опытного сотрудника? Все результаты наставничества уйдут в конкурирующее предприятие. Какие условия необходимо создать, чтобы не упустить работника?

Раздел 3.1 Показатели эффективности кадрового консалтинга

Задание 1 Определите стоимость человеко-часа консультационных услуг, если известно, что при шестичасовом рабочем дне стоимость человеко-дня составляет 300 условных единиц. При этом консультант получает в виде заработной платы 50% всей суммы.

Задание 2 Составьте структуру бюджета на обучение, его статьи и способы расчета. Распределите затраты на три основные группы: прямые затраты, сопутствующие затраты и косвенные затраты. Сформируйте таблицу.

Задание 2 Определите финансовые результаты воздействия на организацию консалтингового проекта, если известно, что за месяц до начала проекта прибыль организации составляла 1000 рублей, а через месяц после окончания – 1200 рублей при условии, что консультант получил 10% долю.

Задание 3 Перечислите прямые и косвенные выгоды, которые получает консультант при оказании консультационных услуг.

Задание 4 Направления расчета затрат и экономического эффекта от мероприятий по работе с кадрами. Заполните таблицу 9.

Таблица 9 – Элементы экономического эффекта от кадровых мероприятий

Затраты	Направления эффекта
Мероприятия по развитию и обучению персонала	
Затраты на: а) б) в)	Экономия складывается за счет: а) б) в)

г)	г)
Мероприятия по совершенствованию оргструктуры организации	
Затраты на: а) б) в) г)	Экономия рассчитывается через: а) б) в) г)
Мероприятия по аттестации и оценке персонала	
Затраты на: а) б) в) г)	Эффект за счет: а) б) в) г)
Мероприятия по совершенствованию процедур привлечения и найма	
Затраты на: а) б) в) г)	Эффект за счет: а) б) в) г)

5 Оценивание обучающегося на зачете

Промежуточная аттестация производится на основе текущего контроля успеваемости при условии выполнения всех заданий в семестре, предусмотренных фондом оценочных средств по дисциплине.