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

Основы управленческого консультирования

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: 05-06-2025 12:34:19 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– формирование системы знаний и навыков в области управленческого консалтинга.

Задачами учебной дисциплины являются:

– получение теоретических и практических знаний о сущности и видах управленческого консультирования;
– овладение теоретико-методическими основами консалтинга;
– формирование представлений о состоянии, проблемах и перспективах потребности организаций в консалтинговых услугах.

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:

– Кадровая политика и кадровое планирование;
– Оценка и развитие персонала.

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

– Современные технологии управления персоналом;
– Кадровые технологии на современном этапе;
– Кадровый консалтинг;
– Производственная (профильная) практика;
– Преддипломная практика;
– Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

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	ПК-1.1 Анализирует рынок труда и потребности организации в	– знать: источники получения информации о состоянии рынка (в том числе рынка труда

	по обеспечению персоналом с учетом особенностей рынка труда, целей и структуры организации	персонале, в том числе с использованием специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов в области поиска и привлечения персонала	. – уметь: осуществлять поиск источников информации о состоянии рынка (в том числе рынка труда.
		ПК-1.2 Разрабатывает политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала и планирует ее реализацию	– знать: основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации. – уметь: диагностировать систему управления персоналом, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по её оптимизации.
	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: методы оценки персонала, методы мотивации. – уметь: разрабатывать технологию оценки и аттестации персонала.
	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: этапы процесса подготовки к консультированию, основы алгоритма действий в процессе оказания консультационной услуги. – уметь: оценивать экономическую эффективность управленческого консультирования.

– Универсальные компетенции

Наименование категории (группы) УК	Код и наименование УК	Код и наименование индикатора достижения УК	Планируемые результаты обучения
Системное и	УК-1: Способен	УК-1.3 Анализирует	– знать: сущность

критическое мышление	осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	предлагаемые варианты решения задачи, оценивает их достоинства и недостатки	управленческого консультирования и его виды, теоретико-методические основы консалтинга . – уметь: структурировать и формулировать проблему.

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 Сущность и содержание консультационной деятельности, ее роль в экономике (Понятие управленческого консультирования. Субъекты и объекты консультирования. Сущность и виды управленческого консультирования. Задачи управленческого консультирования. Классификация консультационных услуг. Возникновение, современное состояние и перспективы развития консалтинга в мире. Отличия внешних и внутренних консультантов, их сильные и слабые стороны);

Раздел 2 Принципы построения отношений между организацией и консультантом. Этапы процесса консультирования (Процесс и критерии выбора консультационной фирмы. Принципы взаимодействия организаций с консультантами. Кодексы этических норм и стандартов профессиональной деятельности. Критерии профессионализма консультационной деятельности. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению. Этапы технологии процесса подготовки к консультированию. Факторы, влияющие на отношения «клиент-консультант». Особенности коммуникационных процессов в консультант-клиентных отношениях);

Раздел 3 Особенности кадрового консалтинга (Методы оценки персонала. Социальная и этическая ответственность при принятии управленческих решений. Технология управления командой, создания команды. Оценка кадров и эффективности работы кадровой службы. Система мотивации и методы мотивации. Технология оценки и аттестации персонала);

Раздел 4 Ценообразование на рынке консультационных услуг и оценка качества консультационной услуги (Роль ключевых клиентов. Система мотивации в консалтинге. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг. Специфика товара – «консультационная услуга». Основные подходы ценообразования на рынке консультационных услуг. Основные способы консультирования. Разработка стратегий предприятия. Факторы конкурентных преимуществ в консалтинге. Профессиональная этика. Оценка качества консультационной услуги. Оценка эффективности управленческого консультирования. Инновационные процессы и управленческое консультирование).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	Сущность и содержание консультационной деятельности, ее роль в экономике	2	

Раздел 2.	Принципы построения отношений между организацией и консультантом. Этапы процесса консультирования	2	
Раздел 3.	Особенности кадрового консалтинга	2	
Раздел 4.	Ценообразование на рынке консультационных услуг и оценка качества консультационной услуги	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.	Сущность и содержание консультационной деятельности, ее роль в экономике	1	
Раздел 2.	Принципы построения отношений между организацией и консультантом. Этапы процесса консультирования	2	
Раздел 3.	Особенности кадрового консалтинга	2	
Раздел 4.	Ценообразование на рынке консультационных услуг и оценка качества консультационной услуги	1	
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; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Подготовка презентации; 5. Прохождение тестирования.	30	
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования.	31	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию.	30	
Раздел 4.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования.	30	
Контроль	*Подготовка к зачёту*	9	
Итого:		**130**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые	**Контролируемые**	**Оценочные средства**

разделы (темы) дисциплины	компетенции	
Раздел 1.	ПК-1; ПК-2; ПК-3; УК-1	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Презентация; 4. Тестовые задания
Раздел 2.	ПК-1; ПК-2; ПК-3; УК-1	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 3.	ПК-1; ПК-2; ПК-3; УК-1	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии
Раздел 4.	ПК-1; ПК-2; ПК-3; УК-1	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Зачет.	ПК-1; ПК-2; ПК-3; УК-1	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 – 20 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
60 до 100	«зачтено»
от 0до 59,9	«незачтено»

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

– 60 – 100 % – обучающийся полностью или в целом готов к изучению учебной дисциплины, возможно требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 59,9 % 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; презентация; 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:

– понимание сути задания;

– 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 ответ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

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

Оценка «зачтено» ставится, если обучающийся:

– проявляет активность в ответе;

– аргументировано отвечает по содержанию задания, готов приводить примеры;

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

– готов ставить вопросы при недопонимании некоторого материала.

Оценка «незачтено» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующий вопрос, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «незачтено» 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 от 11 до 23 вопросов по разным темам 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
100 %	не менее 60%	зачтено
0 %	не менее 59,9 %	незачтено

12.2.3 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; проявляет активность при выполнении практической работы.	1,25
Итого	**5**

Количество – 3 балла и выше соответствует оценке «зачтено», 2,5 балла и менее – «незачтено».

12.2.4 Рекомендации по оцениванию выполнения презентации

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят презентацию.

Критерии оценки презентации:

1) качество содержания:

– обоснованность выбранной темы и её связь с программой курса;

– актуальность представленного материала, научная новизна;

– глубина раскрытия темы, полнота освещения всех аспектов вопроса;

– последовательность и логика представления материала;

– правильность подбора иллюстративного материала (графиков, таблиц, схем);

– использованы достоверные и современные источники информации;

2) дизайн и оформление:

– использование шаблона оформления СибГИУ;

– эстетика и эстетичность визуального ряда презентации;

– читабельность шрифтов, контрастность фона и надписей;

– использование инфографики, диаграмм, фотографий и иллюстраций;

– оптимальное соотношение текста и изображений;

– наличие списка использованных источников.

Оценка «зачтено» ставится, если

– тема выбрана правильно, соответствующая программе курса;

– представленный материал обладает высокой степенью научной обоснованности и полноты;

– презентация грамотно оформлена, хорошо воспринимается визуально;

– презентация составлена на основе современных и достоверных источников;

– презентация содержит современный опыт по теме;

– в презентации отсутствуют грамматические и орфографические ошибки.

Оценка «незачтено» ставится, если обучающийся допускает:

– несоответствие выбранного материала тематике курса или низкая актуальность исследования;

– значительная неполнота представленных сведений, поверхностность выводов;

– дизайн презентации, создающий неудобства при восприятии;

– дизайн, не соответствующий шаблону СибГИУ;

– презентация не содержит современных и достоверных данных;

– презентация не содержит современный опыт по теме;

– в презентации допущены многочисленные грамматические и орфографические ошибки.

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 в ходе изучения дисциплины получил следующие оценки: – оценка «зачтено» за отчет по практической работе; – оценка «зачтено» за выполнение всех тестов по дисциплине; – оценка «зачтено» за презентацию. Дополнительно учитывается оценка «зачтено» за устные ответы на обучающихся. При наличии таких оценок по одной или нескольким темам, обучающийся получает итоговую оценку по дисциплине «зачтено». Если обучающийся не имеет ни одной оценки «зачтено» за устные ответы на обучающихся, он делает пояснение к любому заданию по выбору педагогического работника в отчете по практической работе.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который имеет хоть одну оценку «незачтено» за: – презентацию; – выполнение хотя бы одного теста по дисциплине; – отчет по практической работе.

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 [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/511065 (дата обращения: 03.06.2025);

2 Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/514365 (дата обращения: 03.06.2025);

3 Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/496698 (дата обращения: 03.06.2025).

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 проектором и экраном или учеб-ной доской;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютер-ной 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 Думова Любовь Валерьевна (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

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один правильный ответ.

1. Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:

А) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги

Б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства

В) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

Г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

2. К основным категориям персонала предприятия принадлежат:

А) рабочие, специалисты, руководители

Б) руководители, специалисты, служащие

В) служащие, основные рабочие, руководители

Г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие

3. Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

А) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка

Б) положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах

В) матрица функций, графики процессов, технологические карты

Г) делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных

4. Какова основная цель кадровой политики организации?

А) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда

Б) минимизация расходов на рабочую силу

В) создание максимального количества рабочих мест

Г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка

5. Кадровую политику организации определяют как:

А) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы

Б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации

В) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала

Г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

6. Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:

А) анализ, планирование и использование кадров

Б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала

В) мотивация, адаптация и освобождение работников

Г) анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала

7. Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:

А) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале

Б) система управления персоналом

В) кадровая политика

Г) кадровая стратегия

8. Что представляет процесс набора персонала:

А) создание достаточно представительского списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность

Б) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

В) процесс селекции кандидатов, которые владеют минимальными требованиями для занятия вакантной должности

Г) все ответы верны

9. Из каких этапов состоит процесс привлечения потенциальных претендентов для установления с ними трудовых отношений:

А) планирование потребности в персонале, набор персонала, отбор персонала, обсуждение и оформление трудового договора

Б) стратегия привлечения персонала; анализ содержания работы; определение требований к кандидатам на вакантную должность; принятие решения относительно мотивации и перспектив карьерного роста; выбор источников привлечения персонала; осуществление практических действий относительно привлечения персонала

В) все ответы верны

Г) предварительный отбор претендентов, проведение первичного собеседования, оценка претендентов, проверка предоставленной

информации, медицинский осмотр, проведение итогового собеседования, принятие предложения о приеме

10. Отбор персонала – это:

А) это система мероприятий привлечения незанятой части трудовых ресурсов страны к работе

Б) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию

В) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов

Г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

11. К преимуществам внутренних источников привлечения относят:

А) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы

Б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики

В) более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии

Г) ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых

12. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

А) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы

Б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики

В) более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии

Г) ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых

13. Подбор и расстановка кадров – это:

А) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой

Б) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию

В) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов

Г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

14. Развитие персонала – это:

А) процесс непрерывной учебы работников, управления деловой карьерой персонала, планирования и подготовки кадрового резерва

Б) продвижение по службе с условием изменения сферы деятельности в пределах отдельных функциональных подразделов

В) занимание такой должности, которая обеспечивает адекватную к качествам работника заработную плату

Г) постепенная сработанность работника в среду рабочего

15. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к качествам успешного менеджера?

А) уверенность в себе;

Б) опыт в бизнесе;

В) отношение к деньгам как к мере успеха;

Г) готовность к компромиссу;

Д) настойчивость в решении задач.

16. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

А) знания;

Б) качество выполнения работы;

В) способности к руководству;

Г) возраст работника;

Д) способность к развитию.

17. Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

А) единообразие методов оценки;

Б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью;

В) различие представлений об эффективности оценки;

Г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии;

Д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки.

18. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

А) анкетный опрос;

Б) интервью;

В) шкалирование;

Г) парные сравнения;

Д) самооценка.

19. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

А) анкетный опрос;

Б) критический инцидент;

В) интервью;

Г) ранжирование;

Д) шкалирование.

20. Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:

А) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации;

Б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника;

В) определение места и времени проведения аттестации;

Г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива;

Д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации.

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

Раздел 1 Сущность и содержание консультационной деятельности, ее роль в экономике

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Дайте определение понятия «консультация».

2 Каковы главные причины «размывания» границ специализации фирм деловых услуг?

3 Перечислите функции консультирования.

4 Что собой представляют формы осуществления консультирования?

5 Проанализируйте термин «управленческое консультирование».

6 Какие способы применения консультирования к ситуациям и проблемам управления вам известны?

7 Охарактеризуйте два основных подхода к консультированию: функциональный и профессиональный.

8 Какова цель консультирования?

9 Назовите задачи управленческого консультирования.

10 Что собой представляет услуга как продукт консультационной деятельности?

11 Опишите жизненный цикл услуги.

12 Перечислите сферы, которые необходимо изучить клиенту, покупающему консультационную услугу.

13 Перечислите виды консультационных услуг. Что собой представляет методический инструментарий (методическая база) консультирования?

14 Что собой представляет выделение групп методов по этапам консультационного процесса как один из наиболее распространенных способов классификации? Проанализируйте источники данных для анализа консультантом.

15 Назовите пути получения фактических данных.

16 Какова классификация разработанных консультантом методик по условиям применения?

17 В чем суть дифференциации методик по критерию инвестиций (по экономичности)?

18 Охарактеризуйте мастерство консультанта как основной фактор успеха консультационного проекта.

19 Какова задача консультанта при работе в группах?

20 Что собой представляет обучающее консультирование, каковы его методы?

2 Презентация

1. Предложение на российском рынке консалтинговых услуг (консалтинговая компания по выбору обучающегося)
2. Предложение на российском рынке консалтинговых услуг (направление консалтинга фирма по выбору обучающегося)
3. Конкурентная среда на рынке консалтинговых услуг России

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».

Перечень вопросов для тестирования:

1. Обычно выделяют … основных подхода к определению понятия «консультирование»
2. Назначение консультирования состоит в оказании клиенту помощи в решении управленческих и _____ задач
3. Дайте расшифровку аббревиатуры. АКЭУ – это Ассоциация консультантов по _____
4. Дайте расшифровку аббревиатуры. АКУОР – это Ассоциация консультантов по _____
5. Дайте расшифровку аббревиатуры. НГПК – это Национальная гильдия _____
6. Управленческое консультирование предполагает оказание интенсивной профессиональной помощи на _____ основе
7. «Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию – это юридические услуги, рекрутментские услуги, _____ услуги
8. Характерная черта управленческого консультирования – это _____
9. Какая структура организации была предложена Ф. Тейлором взамен линейной?
10. Компании, специализирующиеся сугубо на мотивации (построение систем заработной платы, социальных пакетов, премий, бонусов и др.), где все остальные виды управленческого консультирования вводятся для поддержки центрального, главного консультационного продукта, называются …
11. Компании, в которых группа консультантов, каждый из которых - приличный специалист в своем деле, имеет свою клиентуру и может работать независимо от других, но тем не менее предпочитают сообща финансировать общий офис, оргтехнику в нем, секретариат, бухгалтера и иных вспомогательных сотрудников, называются …

12. Компании, которые складываются вокруг сильной личности высококлассного специалиста, своего идеолога, называются …

13. По результатам на выходе управленческое консультирование бывает продуктовое и …

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.

Задание 1

Опишите жизненный цикл услуги и прокомментируйте его отличие от жизненного цикла товара

Задание 2

Опишите основные различия между функциональным и профессиональным подходами к консультированию.

Задание 3

Опишите источники информации и пути получения фактических данных об организации для консультанта.

Задание 4

Перечислите основные характерные черты управленческого консультирования в России и охарактеризуйте их. В какой период времени сложился современный набор консультационных услуг?

Задание 5

Составьте деловой портрет профессионального консультанта.

Задание 6

Какие основные задачи решает консультант? Составьте таблицу, в которой две колонки: Доводы за и против обращения к внешнему консультанту.

Задание 7

Представьте, что вы работаете менеджером по набору персонала. Вам нужно провести собеседование с кандидатом на вакантную должность. Составьте список формализованных и слабоформализованных вопросов (не менее 10), которые Вы зададите собеседнику. Поясните, какие особенности кандидата Вы хотите выяснить, задавая каждый из своих вопросов

Раздел 2 Принципы построения отношений между организацией и консультантом. Этапы процесса консультирования

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1. Что собой представляет подготовка как начальный этап любого процесса консультирования?
2. Охарактеризуйте первоначальные контакты с клиентом.
3. Объясните необходимость ответственности действий консультанта во время первых встреч с клиентом.
4. В чем суть предварительного диагноза проблемы?
5. Какова цель предварительного диагноза проблемы?
6. Что собой представляет методика постановки предварительного диагноза?
7. Охарактеризуйте сравнение как важный метод предварительного диагноза.
8. Перечислите и опишите три основные формы заключения контрактов в практике управленческого консультирования.
9. Что собой представляет диагноз проблемы клиента как второй этап процесса консультирования? Дайте определение понятия «консультант».
10. Назовите черты консультанта.
11. Перечислите критерии профессионализма консультантов.
12. Каковы отличия внутренних консультантов?
13. Назовите основные отличия внешних и внутренних консультантов.
14. Перечислите сильные и слабые стороны внешних консультантов.
15. Каковы сильные и слабые стороны внутренних консультантов?
16. Дайте определение понятия «проблема».
17. Какова суть понятия проблемы в консультировании?
18. Какие трудности существуют в определении проблем и описании проблемной ситуации?
19. Перечислите критерии классификации проблем.
20. На чем базируется необходимость решения конкретной проблемы?
21. Каковы возможности клиентной организации?
22. Укажите основные причины и основания для обращения к консультантам.
23. Проанализируйте критерии возможности решения проблем своими силами.
24. Назовите факторы, которые учитываются при принятии решения о приглашении консультантов.

25. Охарактеризуйте перечень факторов, влияющих на клиент-консультантские отношения, возникающие в процессе консалтинга.

26. Что собой представляют понимание и оценка текущих вопросов ведения бизнеса как первый шаг в привлечении клиента?

27. В чем отличия способности консультанта правильно опознать и идентифицировать проблему как критический момент для установки и построения успешных клиент-консультантских отношений?

28. Какова суть процесса принятия клиентом диагностики проблемы?

29. Назовите действия, фокусирующие переопределение проблемы.

30. Что собой представляют накопленный опыт и репутация ведущих консультантов как главные показатели компетентности консультационной фирмы?

2 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».

Перечень вопросов для тестирования:

1. Сколько этапов входит в процесс консультирования?
2. Детальное изучение проблемы входит в такую фазу процесса консультирования, как _____
3. Заключение контракта на консультирование осуществляется на такой фазе процесса консультирования, как _____
4. Обучение персонала и корректировка предложений осуществляются на такой фазе процесса консультирования, как _____
5. Оценка результатов и представление конечного отчета осуществляются на такой фазе процесса консультирования, как _____
6. Выработка решений и оценка альтернативных вариантов Оценка результатов и представление конечного отчета осуществляются на такой фазе процесса консультирования, как _____
7. Консультант — это советник, не обладающий властью принятия _____ и

рекомендующий, как поступать в данной конкретной ситуации

8. Знания, опыт, информация, независимость, объективность – это признаки _____консультирования
9. Клиентом устанавливается наличие проблемы и необходимость привлечения для ее решения консультанта, который по результатам предварительной диагностики делает предложение клиенту по поводу задания, на _____ стадии

10. Обеспечить единство в понимании сути консультационного проекта клиентом и консультантом является целью … стадии

11. Формулировка консультантом предложения клиенту является важным моментом … стадии

12. Формулируются задачи для консультантов, определяя тем самым рамки консультационного процесса и устанавливая требования, которым должна удовлетворять консультационная услуга, в…

13. Наиболее важные положения будущего консультационного проекта и желаемый результат, определены в …

14. Охват проблем с целью создания у клиента уверенности в навыках консультанта называется _____ подход к демонстрации понимания проблем клиентов

15. Ключ к реализации результатов процесса разрешения проблемы – это обязательство _____

16. Работа с бизнес-проблемами более эффективна посредством связи специальных навыков консультанта со знанием конкретной ситуации _____ (кем?)

17. Сбор данных и анализ осуществляются клиентом и _____ (кем?)

18. Поиском основных тенденций, взаимосвязей и пропорций занимается _____

19. При анализе и решении проблем консультант должен использовать подход от _____ к _____

20. На основании какого документа осуществляется оплата оказания консультационных услуг консультантом клиенту

21. Гонорары консультантов за оказание консультационных услуг зависят от уникальности _____ консультантов, стоимости и значимости консультационного проекта

22. Прием клиентом работы консультанта осуществляется на основе акта _____

23. Факторы успешного взаимодействия клиента и консультанта – это понимание целей и задач, а также _____

3 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.

Задание 1

Назовите основные отличия внешних и внутренних консультантов

Задание 2

Перечислите сильные и слабые стороны внешних консультантов

Задание 3

Укажите основные причины и основания для обращения к консультантам

Задание 4

Отличительной чертой консультанта от менеджера является:

Задание 5

Что такое «техническое задание», дайте свободное определение. Какую роль играет этот документ и что содержит?

Задание 6

Дайте характеристику двух подходов: «от общего к частному» и «от частного к общему». Какие условия применения этих подходов?

Задание 7

Какие факторы определяют стоимость консультационных услуг? Определите значимость каждого фактора.

Задание 8

Соотнесите названия моделей управленческого консультирования:

А) экспертный консалтинг
Б) процессный консалтинг
В) обучающий консалтинг
1) модель «доктор – пациент»
2) «консультация специалистов»
3) модель «сотрудничество»
4) модель «эксперт – клиент»

Задание 9

Что не относится к деловым услугам? Дайте краткое пояснение.

1) аудит;
2) бухгалтерское обслуживание;
3) юридическое обслуживание;
4) управленческое консультирование;
5) фандрайзинг;
6) инжиниринг;
7) деловая информация;
8) реклама и PR;
9) тренинг;
10) рекрутмент;
11) обеспечение IT-технологиями;
12) инвестиционное обслуживание.

Задание 10

Пронумеруйте стадии процесса консалтинга:

А) Планирование задания
Б) Получение работы
В) Завершение работы
Г) Проведение задания
Д) Оценка работы

Задание 11

Соотнесите этапы управленческого консалтинга и необходимые для них документы:

А) Оценка работы
Б) Планирование проекта
1. Соглашение о результатах работы
2. Запись о начальных контактах
3. Договоры субподряда
4. Интервью с перспективными клиентами
5. Подробный рабочий план и график
6. Отчеты для архива
7. Схема организации проекта

Задание 12

Соотнесите этапы управленческого консультирования и необходимые для этого документы:

А) проведение проекта
Б) получение работы
В) завершение проекта
1. Ожидания клиента
2. Оценки работы сотрудников
3. Окончательный счет клиенту о ходе работы
4. Окончательный счет
5. Подробный расчет гонораров
6. Комментарии клиента
7. Отчет о ходе работы для клиента
8. Изменения в контракте или объеме работы
9. Промежуточные и финальные результаты работы
10. План работы
11. Окончательное предложение и контракт

Раздел 3 Особенности кадрового консалтинга

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1. Какие услуги относятся к сфере кадрового консалтинга
2. Назовите принципы кадрового консалтинга
3. Что такое МАРР
4. Кто является субъектом кадрового консалтинга
5. Что такое компетенция
6. В чем отличие управления персоналом от управления человеческими ресурсами
7. Назовите задачи HR-службы
8. Что такое ассессмент
9. Что относится к услугам кадрового консалтинга
10. Назовите функции кадрового консалтинга
11. Назовите объект кадрового консалтинга
12. Назовите коммуникативные способности человека
13. Назовите когнитивные (интеллектуальные) способности человека
14. Назовите методы диагностики способностей сотрудника
15. Что такое профессиограмма
16. Чем профессиограмма отличается от должностной инструкции?
17. Что такое мотивационный профиль личности
18. Опишите суть метода оценки персонала STAR
19. Что такое «стрессоустойчивость»
20. Какие аспекты адаптации можно выделить

2 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.

Задание 1

Дайте определение и раскройте сущность такого метода кадрового консалтинга, как коучинг

Задание 2

Дайте определение и раскройте сущность такого метода кадрового консалтинга, как метод социальных исследований

Задание 3

Какие этапы кадрового консалтинга выделяют, чем они характеризуются.

Задание 4

В чем заключается различие в привлечении независимых консультантов или специализированных компаний при кадровом консалтинге. Приведите плюсы и минусы.

Задание 5

Отдел человеческих ресурсов корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме – ежегодная аттестационная собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышения базового оклада в соответствии с аттестационной оценки.

Собрать мнения сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит значительную часть своего времени в филиалах и лишь иногда появляются в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали следующее:

65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки персонала;

50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;

45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным объявлением заранее при снятого решения;

12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;

68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо кроме повышения оклада;

75% руководителей, проводивших аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

25% руководителей признались, что сталкиваются с трудностями в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем свидетельствуют результаты проведенного опроса? Обоснуйте, в чем Вы видите основные причины сложившейся ситуации в корпорации.

Задание 6

Отдел человеческих ресурсов корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме – ежегодная аттестационная собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышения базового оклада в соответствии с аттестационной оценки.

Собрать мнения сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит значительную часть своего времени в филиалах и лишь иногда появляются в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали следующее:

65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки персонала;

50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;

45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным объявлением заранее при снятого решения;

12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;

68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо кроме повышения оклада;

75% руководителей, проводивших аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

25% руководителей признались, что сталкиваются с трудностями в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем свидетельствуют результаты проведенного опроса? Предложите меры по совершенствованию системы оценки персонала штаб-квартиры корпорации

Задание 7

В компании, работающей по производству замороженного хлеба на российском рынке пять лет, возникла сложная ситуация с персоналом. Рабочие на производстве саботируют, намеренно снижают производительность своего труда, мотивируя это одинаковой заработной платой для всех 47 рабочих на производстве. Инициативная группа из пяти человек уверено считает, что заработная плата не должна начисляться одинаково, так как рабочие разных цехов затрачивают неодинаковые усилия, работают в разных условиях (например, температура рабочего помещения в цеху заморозки не более 12°С). Директор компании решил провести внеплановую оценку персонала. Какие цели должны преследоваться в этом случае?

Задание 8

В рекламной компании, работающей на российском рынке более десяти лет, открыли новый офис в Берлине. Десять сотрудников компании изъявили свое желание поехать туда в качестве руководителя филиала. Какие цели должна преследовать оценка персонала в этом случае?

Задание 9

В производственной компании по производству фурнитуры для дверей в связи с кризисом возникла необходимость сокращения штата на 30%. Оставшимся сотрудникам руководство компании решило урезать заработную плату, но неодинаково. Какие цели должна преследовать процедура оценки в рассматриваемом случае.

Раздел 4 Ценообразование на рынке консультационных услуг и оценка качества консультационной услуги

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1. В чем суть понятия сверхудовлетворенности клиентов?
2. Каковы инструменты работы с ключевыми клиентами?
3. Объясните необходимость баланса между усилиями маркетолога и консультантов.
4. Что такое ценообразование, анализ прибыльности портфеля услуг компании, выбор целевых сегментов как традиционные для реального сектора функции маркетинга?
5. Каковы этапы маркетинговой деятельности по продаже консультационных услуг?
6. Какова последовательность стадий процесса организации продаж?
7. Назовите цель стадии определения предполагаемых клиентов.
8. Что собой представляют критерии сегментации рынка консультационных услуг по группам потребителей?
9. Укажите цель стадии встречи.
10. Что собой представляет цель стадии подготовки предложения?
11. Каковы особенности организации процесса продажи консультационных услуг?
12. Назовите особенности анализа конкурентоспособности консультационной фирмы.
13. Перечислите и охарактеризуйте некоторые специфические преимущества, характеризующие использование консультантов в инвестиционных проектах.
14. Каковы пути осуществления оценки результатов работы консультантов?
15. Чем обусловлен факт низкой ценовой эластичности на рынке?
16. Что собой представляет ожидаемый положительный экономический эффект как причина применения консультирования на предприятии?
17. Назовите ряд работ, выполняемых консультантами, результаты от которых можно рассчитать достаточно точно.
18. Чем обусловлено отсутствие у консультационной деятельности четко выраженных количественных результатов?
19. Опишите понятие прямых результатов.
20. Каким образом определяется понятие количественных результатов?
21. Что такое качественные результаты?

22. Дайте определение понятия «косвенные результаты».

23. Каковы особенности применения консультирования в областях, в которых использование собственного персонала невозможно?

24. Чем отличается применение консультирования для специальных разовых мероприятий, требующих высокой квалификации и специального опыта?

25. Каковы особенности применения консультирования при решении сложных и значимых проблем, когда необходимо иметь объективную альтернативную точку зрения?

26. Охарактеризуйте применение консультирования для специальных мероприятий, носящих постоянно-периодический характер.

27. Проанализируйте применение консультирования для обучения персонала в процессе работы.

28. В чем суть применения консультирования на постоянно-периодической основе?

29. Каковы основные черты применения консультирования на разовой основе?

30. Назовите два противоположных фактора, от которых зависит эффективность консультирования.

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».

Перечень вопросов для тестирования:

1. Методика, при которой проигрывается так называемое «узкое место» как элемент производственной ситуации (при односторонней полноте и целостности сферы деятельности), используется в _____-деловой игре

2. Способность к признанию или практическому признанию, уважению убеждений, действий клиента — это принцип _____

3. Комплекс политических установок предприятия и перспективных программ действий, в рамках которых планируется достижение цели, называется _____

4. Оценка качества работы консультанта осуществляется установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих _____

5. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае вовлечения _____ в процесс решения проблем и общения консультанта с ним

6. Для определения эффективности бизнес-процесса необходимо ввести инструмент _____ оценки (метрику)

7. От проведения обучающих семинаров и _____ как видов консультационных услуг эффект очевиден незамедлительно

8. Эффективность работы консультанта рассчитывается как отношение полученной _____ компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам.

9. При оценке процесса консультирования не могут быть оценены следующие основные характеристики процесса консультирования влияние консультирования на _____ консультационной фирмы

10. Эволюционное направление проведения организационных изменений наиболее часто используется _____ при реализации рекомендаций, когда последовательно выполняют все этапы организационных изменений

11. Эффективность любого подхода консультирования зависит от желания и умения руководства и _____ организации следовать рекомендациям консультантов

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.

Задание 1

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Консультанты заинтересованы лишь в продаже своих услуг, а не в решении наших проблем».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 2

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Консультанты не делают ничего, чтобы мы чувствовали свою важность для них. Они не интересуются нами и тем, как идут у нас дела. Мы видим их только тогда, когда они хотят нам что-то продать».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 3

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Качество услуг консультантов обычно невысокое, и у нас не хватает времени на поиск качественного консультанта».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 4

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Немного признаков того, что консультанты действительно прислушиваются к нам. Они предлагают нам решения, общие для всех. Мы же хотим обсуждать наши специфические проблемы».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 5

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Мы не хотим разыгрывать «романы». У нас уже было много возможностей участвовать в различных ужинах и посещать презентации. Консультанты должны фокусироваться на полезном для нас, а не на том, чтобы стать нашими друзьями».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 6

К типичным суждениям «трудных» клиентов о консультантах можно отнести следующее высказывание: «Уровень их персонала — их проблема. Им нужно больше заниматься качеством. Мы скептически относимся к действиям их персонала, особенно младшего».

Дайте свое суждение о причинах такого отношения и способах преодоления такого предвзятого восприятия клиента.

Задание 7

Как убедить российского клиента в необходимости использования управленческого консалтинга в бизнесе? Приведите 3-4 аргумента в пользу приобретения консультационных услуг

Задание 8

Опишите основные роли консультанта в процессе консультирования.

Задание 9

Выберите неправильное утверждение и поясните ответ:

А) «Повышению эффективности работы клиента способствуют высокий профессионализм и опыт консультанта»;

Б) «Эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента»