

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе и  
качеству образования

\_\_\_\_\_ И.А.Долгова

26 апреля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ**

---

Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Администрирование и документирование процессов управления персоналом
Квалификация:	бакалавр
Форма обучения:	очная, очно-заочная
Год начала подготовки:	2023

Рабочая программа составлена в соответствии с:

- федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утверждённым приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 955;
- основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профилю «Администрирование и документирование процессов управления персоналом», утверждённой 26 апреля 2023 года;
- рабочим учебным планом по программе бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профилю «Администрирование и документирование процессов управления персоналом», одобренным Учёным советом Университета 26 апреля 2023 года, протокол № 04/23.

Разработчик программы: Гранкина С.В., кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа согласована с руководителем образовательной программы 38.03.03 Управление персоналом. Рабочая программа согласована с руководителем Управления лицензирования и аккредитации образовательных программ Университета.

Рабочая программа рассмотрена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и цифрового маркетинга 28 февраля 2023 года, протокол № 7.

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

## 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Цель** дисциплины «Кадровый консалтинг» – сформировать у бакалавров системное представление о кадровом консалтинге как о целостной системе, обеспечивающей принятие целенаправленных решений, связанных с социально-экономическим развитием организации и их реализацию, имеющей сложную иерархическую структуру, элементы которой взаимодействуют в рамках единого правового, экономического и финансового пространства

**Задачи** дисциплины:

- ознакомить бакалавров с особенностями консультационной деятельности;
- ознакомить бакалавров с профессиональными и личностными требованиями к консультанту, различиями между процессным и экспертным консультированием;
- научить бакалавров использовать основные принципы, методы и технологии при организационной диагностики в кадровой сфере.

## 1.2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану: Б1.В.24

Курс и семестр освоения дисциплины:

Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
4 курс, 7 семестр	4 курс, 7 семестр	—

## 1.3. Межпредметные связи дисциплины

Знания, умения и навыки, полученные в результате освоения дисциплины «Кадровый консалтинг», закладывают основу для эффективной работы обучающихся на бакалавриате в период научно-исследовательской работы (по теме выпускной квалификационной работы), в период подготовки к защите выпускной квалификационной работы.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
ПК-2. Способен проводить анализ кадровой политики, планов, стратегии и структуры организации, формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, знает нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение знает основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умеет составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения	ПКБ-2.И-1. Рассматривает как основу кадровую политику, планы, стратегии и структуру организации.	ПКБ-2.И-1.3-1. Знает современные подходы формирования кадровой политики, разработки планов, организацию стратегического управления, формирования структуры организации.
		ПКБ-2.И-1.У-1. Умеет организовать процесс оценки трудового потенциала, интеллектуального капитала организации.
		ПКБ-2.И-1.В-1. Владеет навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации.
	ПКБ-2.И-2. Выбирает и использует нормативно-правовую базу в области управления персоналом.	ПКБ-2.И-2.3-1. Знает систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу управления персоналом
		ПКБ-2.И-2.У-1. Умеет использовать нормы Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации
		ПКБ-2.И-2.В-1. Владеет навыками использования информации Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса
	ПКБ-2.И-3. Реализует научную	ПКБ-2.И-3.3-1. Знает

о подразделениях), владеет навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда).	организацию и нормирование труда, обеспечивает безопасность и охрану труда, политику организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха.	современные технологии формирования политики организации по безопасности труда
		ПКБ-2.И-3.У-1. Способен заниматься научной организацией и нормированием труда, анализа работ и анализом рабочих мест, оптимизацией норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
		ПКБ-2.И-3.У-2. Умеет обеспечивать безопасность и охрану труда, политики организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала,
		ПКБ-2.И-3.В-1. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.
		ПКБ-2.И-3.В-2. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также
		ПКБ-2.И-3.В-3. Владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.
	ПКБ-2.И-4. Осуществляет кадровое планирование и контроллинг, профессиональное развитие персонала.	ПКБ-2.И-4.3-1. Знает основы кадрового планирования, развития персонала ПКБ-2.И-4.У-1. Умеет организовать профессиональное развитие персонала, организацию процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацию работы с кадровым резервом.

		ПКБ-2.И-4.В-1. Владеет навыками кадрового планирования и контроллинга, разработкой и реализацией стратегии привлечения персонала.
	ПКБ-2.И-5. Применяет статистические методы, методы формирования и анализа данных, при решении конкретных профессиональных задач.	ПКБ-2.И-5.3-1. Знает методы работы с данными
		ПКБ-2.И-5.У-1. Умеет обоснованно выбирать направления и методы анализа информации в контексте конкретных профессиональных задач.
		ПКБ-2.И-5.В-1. Владеет существующими и способен самостоятельно осваивать новые статистические методы формирования и анализа данных.
	ПКБ-2.И-6. Использует систему экономических знаний в профессиональной деятельности.	ПКБ-2.И-6.3-1. Знает основы экономики
		ПКБ-2.И-6.У-1. Анализирует экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда), а также разрабатывает и экономически обосновывает мероприятия по их улучшению.
		ПКБ-2.И-6.В-1. Владеет навыками расчета показателей экономической деятельности организации.
	ПКБ-2.И-7. Осуществляет бухгалтерский учет и отчетность в профессиональной сфере	ПКБ-2.И-7.3-1. Знает основы бухгалтерского учета
		ПКБ-2.И-7.У-1. Умеет использовать современные технологии бухгалтерского учета.
		ПКБ-2.И-7.В-1. Владеет навыками организации бухгалтерского учета и отчетности в профессиональной сфере
	ПКБ-2.И-8. Применяет маркетинговые технологии в сфере подбора персонала	ПКБ-2.И-8.3-1. Знает основы маркетинга
		ПКБ-2.И-8.У-1. Умеет использовать современные технологии маркетинга персонала
		ПКБ-2.И-8.В-1. Владеет навыками организации маркетинга персонала
	ПКБ-2.И-9. Применяет современные технологии сбора	ПКБ-2.И-9.3-1. Знает технологии анализа рынка услуг в области

	информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	управления персонала
		ПКБ-2.И-9.У-1. Умеет использовать современные технологии в области анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.
	ПКБ-2.И-10. Осуществляет описание и распределение функций и функциональных обязанностей сотрудников, а также функций подразделений разного уровня.	ПКБ-2.И-9.В-1. Владеет навыками проведения анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.
		ПКБ-2.И-10.3-1. Знает современные подходы формирования функционала персонала, подразделений
		ПКБ-2.И-10.У-1. Умеет разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру, локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и т.п.), требований к должностям
		ПКБ-2.И-10.У-2. Умеет применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии с функционалом
		ПКБ-2.И-10.В-1. Разрабатывать карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях

### 3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Объём дисциплины, в т. ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов\*

Очная форма обучения

Распределение по семестрам	Контактная работа	в т.ч.:			СР	Контроль	Итоговый объём, часов/з. е.
		Л	П	ЛР			
7 семестр	54	36	18		54	экзамен	144
Итого:	54	36	18		54	36	144/4

Очно-заочная форма обучения

Распределение по семестрам	Контактная работа	в т.ч.:			СР	Контроль	Итоговый объём, часов/з. е.
		Л	П	ЛР			
7 семестр	18	10	8		90	экзамен	144
Итого:	18	10	8		90	36	144/4

\* Л – занятия лекционного типа, П – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа обучающегося.

#### 3.2. Объём дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий\*

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов							
	Л		П		ЛР		СР	
	о	оз	о	оз	о	оз	о	оз
Введение в Кадровый консалтинг	6	1	2	2			8	14
Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	10	1	4	2			14	24
Профессиональные и личностные качества и компетенции консультанта	10	4	6	2			16	26
Принципы консультант-клиентских отношений	10	4	6	2			16	26
Всего:	36	10	18	8			54	90

\* Л – занятия лекционного типа, П – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа обучающегося.



### **3.3. Содержание тематических разделов дисциплины**

#### **Раздел 1. Введение в Кадровый консалтинг и аудит**

Основы кадрового консалтинга персонала. История кадрового консалтинга. Золотые годы консультирования. Понятия: «кадровый консалтинг». Предмет консалтинга. Понятие, сущность и особенности консультационной деятельности. Задачи, цели и методы консалтинга. Виды консалтинговых услуг. Классификация деловых услуг. Составляющие консалтинговой деятельности. Методы кадрового консалтинга. Кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации. Технологии рекрутмента персонала. Содержание и процедуры кадрового консалтинга.

#### **Раздел 2. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования**

Понятие консалтинга, понятие кадрового консалтинга и его специфика, динамика рынка консалтинговых услуг и HR-консалтинга Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге. Общие требования к претенденту на работу в службе управленческого консультирования, процедура отбора из числа претендентов, специфика управления персоналом консалтинговой компании Профессиональные стандарты кадрового консалтинга Причины и международная практика стандартизации управленческого консалтинга, примеры профессиональных кодексов Кадровый аутсорсинг. Понятие и причины аутсорсинга, кадровый аутсорсинг Принципы ведения аутсорсинга кадрового учета. Консалтинговые проекты, направленные на совершенствование системы и технологий текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Процессное консультирование в управлении персоналом. Экспертное консультирование в управлении персоналом. Коучинг как разновидность консультирования. Маркетинг услуг в области кадрового консалтинга.

#### **Раздел 3. Профессиональные и личностные качества и компетенции консультанта**

Критерии профессионализма консультанта. Требования к личностным чертам. Требования к профессиональной компетенции. Репутационная и имиджевая составляющая профессионализма консультанта.

#### **Раздел 4. Принципы консультант-клиентских отношений**

Критерии профессионализма консультанта. Требования к личностным чертам. Требования к профессиональной компетенции. Репутационная и имиджевая составляющая профессионализма консультанта. Обеспечение независимости и объективности по отношению к клиенту. Сохранение конфиденциальности.

## 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Учебная литература, в том числе:

#### 4.1.1. Основная

1. Аудит : учебник / А. Е. Суглобов, Б. Т. Жарылгасова, В. Ю. Савин и др. ; под ред. А. Е. Суглобова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 374 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03454-1. – Текст : электронный.
2. Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации : учебное пособие : [16+] / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497388> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2822-5. – DOI 10.23681/497388. – Текст : электронный.
3. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02052-0. – Текст : электронный.
4. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 264 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
5. Василькова, О. А. Основы аудита качества и консалтинг предприятий : учебное пособие : [16+] / О. А. Василькова, Г. Р. Царева ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 136 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612090> – Библиогр.: с. 118. – ISBN 978-5-8158-2191-0. – Текст : электронный.

#### 4.1.2. Дополнительная:

1. Смирнова, Е. Е. Управление персоналом : учебно-методическое пособие : [16+] / Е. Е. Смирнова, Л. А. Черкасова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2019. – 76 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562254> – Библиогр.: с. 44. – ISBN 978-5-8158-2086-9. – Текст : электронный.
2. Звягинцева, О. С. Технологии деловых и научных коммуникаций : учебное пособие : [16+] / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 116 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614098> – Библиогр.: с. 111-112 – Текст : электронный.
3. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст : электронный.

## 4.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Наименование ресурса	Адрес	Тип доступа
Электронно-библиотечные системы		
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>	Индивидуальный неограниченный доступ после регистрации
КиберЛенинка, российская научная электронная библиотека	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>	Открытый ресурс
Электронная библиотека РФФИ	<a href="https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library">https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library</a>	Открытый ресурс
Президентская библиотека имени Б. Н. Ельцина	<a href="https://www.prilib.ru/">https://www.prilib.ru/</a>	Открытый ресурс
Профессиональные базы данных и информационные справочные системы		
eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>	Открытый ресурс
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>	Открытый ресурс
Университетская информационная система «Россия»	<a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a>	Открытый ресурс

## 4.3. Сетевые ресурсы

Наименование ресурса	Адрес
Khan Academy, бесплатный образовательный ресурс	<a href="https://ru.khanacademy.org/">https://ru.khanacademy.org/</a>
edX, бесплатный образовательный ресурс	<a href="https://www.edx.org/">https://www.edx.org/</a>
MIT OpenCourseWare, бесплатный образовательный ресурс	<a href="https://ocw.mit.edu/index.htm">https://ocw.mit.edu/index.htm</a>
База знаний законодательства Самарской области	<a href="http://kbsamgd.ru/about.jsp">http://kbsamgd.ru/about.jsp</a>
Административно-управленческий портал: статьи по управлению персоналом и кадрам	<a href="http://www.aup.ru/articles/personal/">http://www.aup.ru/articles/personal/</a>
Ассоциации "Союз работодателей Самарской области"	<a href="http://www.srso.ru/">http://www.srso.ru/</a>
Федеральная служба по труду и занятости (Роструд)	<a href="https://www.rostrud.ru/">https://www.rostrud.ru/</a>

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 5.1. Используемые образовательные технологии

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учётом индивидуального, социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определённую предметную область, возможность чего заложена в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определённой предметной области без увеличения трудоёмкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учётом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учётом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков	Методы социально-активного обучения с учётом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
	командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

## 5.2. Дистанционные образовательные технологии

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Оценивание уровня учебных достижений, обучающихся, по дисциплине осуществляется в виде текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

### 6.1. Оценочные средства, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Вид аттестации и оценочных средств	Показатели оценивания
ПК-2. Способен проводить анализ кадровой политики, планов, стратегии и структуры организации, формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, знает нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение знает основы кадрового планирования и контроллинга, основы	ПКБ-2.И-1. Рассматривает как основу кадровую политику, планы, стратегии и структуру организации.	ПКБ-2.И-1.3-1. Знает современные подходы формирования кадровой политики, разработки планов, организацию стратегического управления, формирования структуры организации.	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-1.У-1. Умеет организовать процесс оценки трудового потенциала, интеллектуального капитала организации.	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-1.В-1. Владеет навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.

<p>маркетинга персонала, владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умеет составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях), владеет навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда).</p>	<p>ПКБ-2.И-2. Выбирает и использует нормативно-правовую базу в области управления персоналом.</p>	<p>ПКБ-2.И-2.3-1. Знает систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу управления персоналом</p>	<p>Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.</p>	<p>Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.</p>
		<p>ПКБ-2.И-2.У-1. Умеет использовать нормы Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации</p>	<p>Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.</p>	<p>Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.</p>
		<p>ПКБ-2.И-2.В-1. Владеет навыками использования информации Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части</p>	<p>Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.</p>	<p>Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.</p>

		определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса		
ПКБ-2.И-3. Реализует научную организацию и нормирование труда, обеспечивает безопасность и охрану труда, политику организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха.	ПКБ-2.И-3.3-1. Знает современные технологии формирования политики организации по безопасности труда	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.	
	ПКБ-2.И-3.У-1. Способен заниматься научной организацией и нормированием труда, анализа работ и анализом рабочих мест, оптимизацией норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.	
	ПКБ-2.И-3.У-2. Умеет обеспечивать безопасность и охрану труда, политики организации по безопасности труда,	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.	



		оптимизацию режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала,		
		ПКБ-2.И-3.В-1. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-3.В-2. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-3.В-3. Владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-4. Осуществляет кадровое планирование и контроллинг, профессиональное развитие персонала.	ПКБ-2.И-4.3-1. Знает основы кадрового планирования, развития персонала	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-4.У-1. Умеет	Текущий контроль:	Подготовка доклада,

		организовать профессиональное развитие персонала, организацию процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацию работы с кадровым резервом.	доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-4.В-1. Владеет навыками кадрового планирования и контроллинга, разработкой и реализацией стратегии привлечения персонала.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-5. Применяет статистические методы, методы формирования и анализа данных, при решении конкретных профессиональных задач.	ПКБ-2.И-5.3-1. Знает методы работы с данными	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-5.У-1. Умеет обоснованно выбирать направления и методы анализа информации в контексте конкретных профессиональных задач.	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-5.В-1. Владеет существующими и способен самостоятельно осваивать новые статистические методы формирования и анализа	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.

		данных.		
	ПКБ-2.И-6. Использует систему экономических знаний в профессиональной деятельности.	ПКБ-2.И-6.3-1. Знает основы экономики	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-6.У-1. Анализирует экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда), а также разрабатывает и экономически обосновывает мероприятий по их улучшению.	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-6.В-1. Владеет навыками расчета показателей экономической деятельности организации.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-7. Осуществляет бухгалтерский учет и отчетность в профессиональной сфере	ПКБ-2.И-7.3-1. Знает основы бухгалтерского учета	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-7.У-1. Умеет использовать современные технологии	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного

		бухгалтерского учета.	аттестация: контрольное задание.	задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-7.В-1. Владеет навыками организации бухгалтерского учета и отчетности в профессиональной сфере	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-8. Применяет маркетинговые технологии в сфере подбора персонала	ПКБ-2.И-8.3-1.Знает основы маркетинга	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-8.У-1. Умеет использовать современные технологии маркетинга персонала	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-8.В-1. Владеет навыками организации маркетинга персонала	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-9. Применяет современные технологии сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	ПКБ-2.И-9.3-1.Знает технологи анализа рынка услуг в области управления персоналом	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-9.У-1. Умеет использовать современные технологии в области анализа рынка образовательных,	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.

		консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.		
		ПКБ-2.И-9.В-1. Владеет навыками проведения анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
	ПКБ-2.И-10. Осуществляет описание и распределение функций и функциональных обязанностей сотрудников, а также функций подразделений разного уровня.	ПКБ-2.И-10.3-1. Знает современные подходы формирования функционала персонала, подразделений	Текущий контроль: устный опрос, промежуточный тест. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение промежуточного теста. Блок 1 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-10.У-1. Умеет разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру, локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и т.п.), требований к должностям	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.
		ПКБ-2.И-10.У-2. Умеет применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии с функционалом	Текущий контроль: доклад, круглый стол. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Подготовка доклада, участие в круглом столе. Блок 2 контрольного задания выполнен корректно.

		ПКБ-2.И-10.В-1. Разрабатывать карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях	Текущий контроль: проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание.	Корректное выполнение проекта. Блок 3 контрольного задания выполнен корректно.
--	--	--	--	--

## 6.2. Типовое контрольное задание для промежуточной аттестации

**БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ** (ПКБ-2.И-1.3-1. ПКБ-2.И-2.3-1. ПКБ-2.И-3.3-1. ПКБ-2.И-4.3-1. ПКБ-2.И-5.3-1. ПКБ-2.И-6.3-1. ПКБ-2.И-7.3-1.ПКБ-2.И-8.3-1ПКБ-2.И-9.3-1.ПКБ-2.И-10.3-1. )

### Выбрать правильный ответ

1.1. Понятие кадрового консалтинга подразумевает под собой:

- а) вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами;
- б) деятельность специальных компаний, заключающуюся в консультировании производителей, продавцов, покупателей по широкому кругу вопросов экономики, финансов, внешнеэкономических связей, создания и регистрации фирм, исследования и прогнозирования рынка товаров и услуг, инноваций;
- в) вид электронного бизнеса, включающий профессиональные консультации клиентов по электронной почте, предоставление справок от информационных служб.

1.2. Объектом управленческого консультирования является:

- а) клиент;
- б) консультационная услуга;
- в) консультант;
- г) договор по оказанию консалтинговых услуг.

1.3. Может ли консультант принимать участие в реализации своих предложений?

- а) возможно;
- б) да;
- в) нет.

1.4. Состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации, это...

- а) стимулирование;
- б) мотивирование;
- в) мотивация.

1.5. Модель процесса мотивации имеет три элемента. Какой из трех элементов мотивации отражает позитивное чувство облегчения и комфортного состояния, которое ощущает человек, когда его желание реализуется?

- а) удовлетворение потребностей;
- б) целенаправленное поведение;
- в) первичные потребности.

1.6. Каким способом проводится диагностика и выявление проблем в мотивации новаторов и творческого коллектива?

- а) анкетирование;
- б) тест, опросники;
- в) собеседование.

1.7. При методе управляемого сопротивления процессы планирования и реализации проектов происходят:

- а) поэтапно;
- б) параллельно.

1.8. Одним из главных качеств творческого сотрудника является:

- а) пунктуальность;
- б) коммуникабельность;

- в) респектабельность;
- г) креативность.

1.9. Одним из эффективных способов управления творческим коллективом является:

- а) четкость должностных инструкций;
- б) гибкий график;
- в) карьерный рост.

1.10 Внутренние консультанты работают в ...

- а) научно-исследовательском институте
- б) ассоциации консультантов
- в) консультирующей организации
- г) организации-клиенте

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

(ПКБ-2.И-1.У-1. ПКБ-2.И-2.У-1. ПКБ-2.И-3.У-1. ПКБ-2.И-3.У-2. ПКБ-2.И-4.У-1. ПКБ-2.И-5.У-1. ПКБ-2.И-6.У-1. ПКБ-2.И-7.У-1. ПКБ-2.И-8.У-1. ПКБ-2.И-9.У-1 ПКБ-2.И-10.У-2. ПКБ-2.И-10.У-1.)

### 2.1 Соотнесите критерии классификации проблем и группы проблем

Критерии классификации	Группы проблем
1. Место возникновения	– внешние – внутренние
2. Локализация	– организация в целом – несколько подразделений – одно подразделение
3. Важность	– организация в целом – несколько подразделений – одно подразделение
4. Вид затрачиваемых ресурсов	– технологические – финансовые – информационные – человеческие
5. Периодические возникновения	– постоянно – периодически
6. Степень влияния на решение других проблем	– очень сильное – сильное – умеренное – слабое – не влияет
7. Приоритетность	– особо приоритетные – приоритетные
8. Степень формализации проблемы	– прочие – стандартные – хорошо структурированные – слабо структурированные – неструктурированные
9. Характер проблемы	– исправление неблагоприятной ситуации – улучшение сложившейся ситуации – создание новой ситуации

### 2.2 Установите соответствие стадий и этапов процесса консультирования с процедурами

Стадии и этапы процесса	Процедуры
-------------------------	-----------



консультирования	
Предпроектная - подготовка	Выявление необходимых фактов Анализ и синтез фактов Установление обратной связи с клиентом Отчет по диагностике
контрактная - диагноз	Оценка результатов Конечный отчет Расчет по обязательствам Планы будущего сотрудничества Уход консультанта
планирование действий	Выработка решений Оценка альтернатив Предложения по осуществлению изменений Планирование действий по реализации решений
- внедрение	Оказание помощи в реализации решений Корректировка предложений Обучение персонала
послеконтрактная -. завершение	Первый контакт (клиент и консультант завязывают контакты друг с другом) Предварительный диагноз проблемы Планирование задания Предложение клиенту Контракт на консультирование

**2.3 Проанализируйте ситуацию.** Процесс образования профессиональных ассоциаций продолжается, и наряду с уже существующими ассоциациями возникают и новые. В январе 2000 г. начала свою деятельность Национальная гильдия профессиональных консультантов (НГПК). Учредители отмечают, что деятельность НГПК построена на принципах деловой и профессиональной этики, доверия между ее членами, приверженности общим ценностям, предоставления максимальных возможностей для каждого через развитие, укрепление и поддержание статуса гильдии. В НГПК реализуются следующие направления деятельности:

- создание доверительных отношений в сообществе профессионалов, объединенных в гильдию, миссии и ценности которой они разделяют;
- организация информационного обслуживания членов гильдии в областях: ценовой политики, тенденций развития рынка, мониторинга рынка консультационных услуг, законодательства и т.д.;
- представление интересов членов гильдии в правительственных, общественных, государственных, муниципальных и международных организациях, где представительство гильдии целесообразнее, чем собственное;
- организация конференций, выставок, презентаций в клиентской аудитории;
- издание периодического бюллетеня и собственного ежегодного сборника;
- проведение программ профессионального обучения;
- организация участия членов гильдии в конкурсах на получение грантов и заказов;
- членство в международных организациях и участие в международных конференциях;
- содействие в организации международного сотрудничества профессиональных консультантов и фирм.

Вопросы 1. Каковы важнейшие направления, представленные на рынке российского управленческого консалтинга? 2. Назовите формы формализации консалтинговой деятельности, появившиеся в последнее время на российском рынке консалтинга. 3. Чем определяется необходимость сертификации консалтинговых компаний?

**2.4 Проанализируйте ситуацию.** Как правило, чем крупнее предприятие, тем быстрее руководитель осознает, что по вопросам стратегического планирования и оргразвития необходимо обратиться к консультантам. Этот вывод следует из структуры выручки по двум

сегментам консалтингового рынка. Из опрошенных журналом «Эксперт» семи международных консалтинговых компаний пять назвали услуги по стратегическому планированию и оргразвитию приоритетными в своей деятельности. Доля их выручки в России по этому направлению в 2000 г. варьировалась от 30% у Accenture до 100% у McKinsey. Что касается компаний, имеющих чисто российские корни, то у них на стратегическое планирование и оргразвитие приходилось только 15% от совокупной выручки.

Вопросы 1. Назовите основные объединения профессиональных консультантов в России. 2. Какие можно выделить объективные экономические факторы, действие которых может определять спрос на консалтинговые услуги в самом ближайшем будущем?

**2.5 Проанализируйте ситуацию.** В США для размещения корпоративных баз данных на серверах специализированных компаний строятся специальные аутсорсинговые центры, защищенные от длительных перебоев в подаче электроэнергии и механического разрушения. Создаются также виртуальные офисы. Широко распространен ИТ-аутсорсинг в области обслуживания сетевой инфраструктуры. Конкуренция здесь велика. На этом рынке действуют большие консалтинговые компании, специализированные ИТ-компании, интеграторы, крупные производители вычислительной техники, провайдеры Интернета. Другая разновидность ИТ-аутсорсинга — разработка для предприятий заказных автоматизированных бизнес-систем с последующим постоянным развитием и сопровождением.

Вопросы 1. Расскажите о трех методах контрольного сравнения. 2. Выделите основные принципы концепции бенчмаркинга. 3. Поясните суть аутсорсинга. 4. Какие формы аутсорсинга вы знаете? 5. Каковы наиболее типичные причины использования аутсорсинга?

### **БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ**

(ПКБ-2.И-1.В-1. ПКБ-2.И-2.В-1. ПКБ-2.И-3.В-1. ПКБ-2.И-3.В-2. ПКБ-2.И-3.В-3. ПКБ-2.И-4.В-1. ПКБ-2.И-5. В-1. ПКБ-2.И-6.В-1. ПКБ-2.И-7.В-1. ПКБ-2.И-8.В-1. ПКБ-2.И-9.В-1. ПКБ-2.И-10.В-1.)

#### **3.1. Ознакомьтесь с ситуацией:**

Крупный научно-исследовательский институт привык выполнять долгосрочные задания государственных организаций. Однако рынок для такого вида работ за последние два года сократился. Директор института убедился в том, что ему нужно провести стратегические изменения для того, чтобы сам институт смог выжить. Его сотрудники предложили сократить расходы и работать интенсивнее с тем, чтобы получить больше заказов от правительства. Спустя некоторое время, в течение которого институт следовал этому курсу, не достигая значительных результатов, директор пришел к выводу, что институт не в состоянии четко выработать новую стратегию без помощи внешнего консультанта.

Приглашенный консультант проанализировал ситуацию и обнаружил у сотрудников института множество идей по его организации. Но все эти идеи были недостаточно зрелыми. Следовательно, основной целью консультанта было создание такой ситуации, в которой можно было бы обмениваться идеями для новой стратегии. Консультант организовал трехдневное совещание руководства и нескольких специалистов института.

Эта встреча закончилась следующим списком предполагаемых новых услуг института:

- консультирование для малых и средних предприятий, не имеющих собственных научно-исследовательских отделов;
- обучение сотрудников других организаций, которым необходим большой объем информации в области специализации института;
- продажа отчетов о современном состоянии исследований в этой области;
- экспорт информации.

Руководство института представило план изменений на рассмотрение всех сотрудников. Новая стратегия была поддержана только меньшинством. Большинство предпочло искать бюджетные заказы. Директор института решил осуществлять план с теми, кто верили в новую стратегию. По прошествии двух лет новые формы работы стали достаточно объемными, чтобы разделить институт на две финансово независимые части. Часть, работающая на «традиционных контрактах», вскоре после разделения самоликвидировалась из-за недостатка дохода. Задание:

1. Какова основная цель, поставленная консультантом при разработке предложений и рекомендаций стратегического развития института?
2. Составьте план совещания на каждый день (2-3 вопроса)
3. Проанализируйте к каким последствиям привели субъективные факторы сопротивления предложениям и рекомендациям консультанта?

**Время выполнения задания – 30 минут**

### 6.3. Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции, проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:
  - предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т. п.);
  - фиксацию времени получения задания студентом.
2. Контрольные действия включают:
  - контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);
  - контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.
3. Оценочные действия включают:
  - восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием;
  - оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале;
  - подведение итогов оценки сформированности компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3}$$

где  $P_i$  – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

#### Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной аттестации ( $P$ )	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
0–36	Не сформирована.	неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
37–49	Уровень владения компетенцией недостаточен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
50–59	Уровень владения компетенцией посредственен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	Е (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
60–69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	Д (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
70–89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	хорошо (зачтено)	С (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
90–94	Уровень владения компетенцией высокий	отлично (зачтено)	В (зачтено)

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
	для её формирования в результате обучения по дисциплине.		
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания содержат одну–две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
95–100	Уровень владения компетенцией превосходный для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, и о способности разрабатывать новые решения.			

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с возможным мультимедийным сопровождением;
- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и обсуждают их между собой и преподавателем, решают практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения различных явлений; включающие проведение устных и письменных опросов (в виде тестовых заданий) и контрольных работ (по вопросам лекций и практических занятий).

Лекции — разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, её методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, предложение методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции — обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов. Они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, чётко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

## 7.2. Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы чётко представить себе его объём и основные проблемы. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия учёных, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того, чтобы выделить главное в лекции и правильно её законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал. Для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний следует приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нём что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции даёт многое. Студенты получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Всё это облегчает работу на лекции и делает её целеустремлённой.

### Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьёзно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог электронной научной библиотеки eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическим занятиям студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

### Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы — подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;

- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретённые знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определённой теме и её отдельным аспектам;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, список литературы, приложения;
- содержать краткие и чёткие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).



## **8. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ В ОТНОШЕНИИ ЛИЦ ИЗ ЧИСЛА ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учётом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учётом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачёта, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, — не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимому в устной форме, — не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **9.1. Общее**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Материально-техническое оснащение учебных аудиторий конкретизировано на официальном сайте Университета в информационно-коммуникационной сети «Интернет» в подразделе «Материально-техническое обеспечение и оснащённость образовательного процесса» раздела «Сведения об образовательной организации».

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

### **9.2. Оборудование и технические средства обучения**

Специальные помещения укомплектованы техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

### **9.3. Программное обеспечение**

Наименование	Сведения о лицензии
LibreOffice, офисный пакет	Mozilla Public License, v2.0, свободно распространяемое с открытым исходным кодом
Moodle, среда дистанционного обучения	GNU GPL, свободно распространяемое с открытым исходным кодом
Zotero, система управления библиографической информацией	GNU GPL, свободно распространяемое с открытым исходным кодом