

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет
Кафедра

Экономический
Экономики и управления

Оценочные материалы по дисциплине (модулю)

дисциплина

Консалтинг в управлении персоналом

Блок Б1, базовая часть, Б1.Б.32

цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору)

Направление

38.03.03

код

Управление персоналом

наименование направления

Программа

Управление персоналом

Форма обучения

Заочная

Для поступивших на обучение в
2020 г.

Разработчик (составитель)

кандидат социологических наук, доцент

Ягудина А. Р.

ученая степень, должность, ФИО

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	3
2. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	6
Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	6
3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	16
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	17

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Показатели и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)				Вид оценочного средства
		1	2	3	4	
		неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
Владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми	1 этап: Знания	Отсутствие знаний по специфике взаимодействия с различными внешними организациями	Имеет общие представления о специфике различных внешних организаций	Имеет хорошие предметные знания в области специфике взаимодействия с различными внешними организациями	Знает специфику взаимодействия с различными внешними организациями различных типов	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование
	2 этап: Умения	Отсутствие умений взаимодействия с различными внешними организациями	Умеет определять направления работы только с некоторыми типами организаций	Умеет определять направления работы с большинством типов организаций	Умеет определять направления работы со всеми типами организаций	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков взаимодействия с различными внешними организациями	Имеет первичные навыки работы с некоторыми типами организаций	Владеет основными навыками работы с большинством типов организаций	Владеет всеми необходимыми навыками работы со всеми типами организаций	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование

агентствами, службами занятости населения) (ОПК-4)						
Способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31)	1 этап: Знания	Отсутствие знаний	Имеет общие представления о консультировании	Имеет хорошие предметные знания в области организации консультирования	Знает технологии и методы организации консультирования	Устный опрос Тестирование Контрольная работа
	2 этап: Умения	Отсутствие умений	Умеет использовать только основные методы консультирования	Умеет осуществлять консультирование по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты	Умеет организовывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт)	Отсутствие навыков	Имеет первичные навыки консультирования	Владеет в основном навыками консультирования по формированию	Владеет навыками, методами и технологиями организации	Устный опрос, Контрольная работа

	деятельности)			слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты	консультирования по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Тестирование
--	---------------	--	--	---	---	--------------

2. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Перечень вопросов к устному опросу

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ОПК-4 на этапе «Знания»

1. Охарактеризуйте все известные вам типы объектов консультирования.
2. Перечислите десять основных направлений консультационных услуг, пользующихся повышенным спросом.
3. Дайте отличия характерных черт консультанта по ресурсам от консультанта по процессу.
4. Перечислите факторы, влияющие на выбор роли консультанта.
5. Чем отличаются консультант-пропагандист от консультанта-инструктора и консультанта-помощника?
6. Сформулируйте причины найма консультанта клиентом.
7. Перечислите достоинства и недостатки различных типов консультантов.
8. Дайте определение процесса консультирования.
9. В чем состоит различие между стадией, этапом и процедурой консультирования?
10. Охарактеризуйте эффект управленческого консультирования благоприятных предприятий и проблемных. Где он больший и почему?
11. Перечислите прямые и косвенные выгоды, которые получает консультант при оказании консультационных услуг.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Знания»

1. Дайте определение управленческому консультированию с позиций процесса, метода, услуги и экспертизы.
2. Охарактеризуйте основные отличия понятия менеджмент-консалтинг от управленческого консультирования.
3. Перечислите основные характерные черты управленческого консультирования и охарактеризуйте их.
4. Представьте портрет профессионального консультанта.
5. Сколько видов консультационных услуг существует в настоящее время?
6. Перечислите основные задачи, решаемые консультантами.
7. Охарактеризуйте различие экспертного, процессного и обучающего консультирования.
8. Перечислите методы технического аспекта и методы человеческого аспекта, используемые в управленческом консультировании, и охарактеризуйте их.
9. Перечислите основные типы консультационных организаций, относящихся к внешнему консультированию.
10. Перечислите достоинства и недостатки внутренних и внешних консультантов.
11. Дайте перечень документов, с помощью которых оформляются консультационные услуги, и охарактеризуйте данные документы.

Тестовые задания

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ОПК-4 на этапе «Знания»

1. В чем заключается сущность концепции КТЖ?

- а) В существовании обратной связи между уровнем производительности труда и степенью удовлетворения важных личных потребностей;
- б) В существовании прямой связи между уровнем производительности труда и степенью удовлетворения важных личных потребностей;
- в) В том, что не существует связи между уровнем производительности труда и степенью удовлетворения важных личных потребностей.

2. Из предложенных мероприятий выберите мероприятия, определяющие КТЖ.

- а) Вознаграждение за работу;
- б) Отсутствие у работника реальных возможностей использовать и развивать свои способности;
- в) Поддержание у работника уверенности в благоприятной для него деятельности;
- г) Отсутствие безопасных и здоровых условий труда;
- д) Защита законных прав работников организаций;
- е) Создание морально-психологической атмосферы, благоприятной для установления нормальных межличностных отношений;
- ж) Все ответы верны;
- з) Верны ответы: а), в), д), е).

3. Как называется система хозяйствования, которая сложилась после второй мировой войны в ряде западноевропейских стран?

- а) Рыночная экономика;
- б) Социальная рыночная экономика;
- в) Либеральная рыночная экономика.

4. Социальная политика западноевропейских стран направлена на...

- а) Регулирование доходов населения;
- б) Обеспечение гражданам равных стартовых возможностей;
- в) Страхование граждан от рисков лишиться достойного уровня жизни;
- г) Все ответы верны;
- д) Верны ответы: б), в).

5. В чем суть «солидарного подхода», который укрепился в Швеции?

- а) Общество обязано проявлять заботу о том, чтобы никто не впал в полную нищету и не стал бы источником чрезмерной социальной напряженности;
- б) Общество не обязано проявлять заботу о том, чтобы никто не впал в полную нищету и не стал бы источником чрезмерной социальной напряженности;
- в) В социальном аудите проблем социального характера.

6. Предоставление благ в Советском союзе осуществлялось в виде...

- а) Распределения по труду;
- б) Распределения от результатов работы;
- в) Распределения через общественные фонды потребления с учетом степени нуждаемости отдельных групп населения;

- г) Все ответы верны;
- д) Верны ответы: а), в).

7. В чем заключается понимание социальной общности в Японии?

- а) Отдельная личность рассматривается как абсолютная самоценность;
- б) Отдельная личность рассматривается как член семьи, местной общины, трудового коллектива, нации в целом.

8. Как называется распространенная в странах с устойчивой рыночной экономикой форма экспертизы проблем социального характера?

- а) Социальная экспертиза;
- б) Социальный аудит;
- в) Социальная ревизия.

9. Взаимодействием каких факторов обусловлены социальные процессы в организациях?

- а) Относительных и абсолютных;
- б) Внутренних и внешних;
- в) Политических и правовых;
- г) Экономических и организационных.

10. Социальное развитие любой организации должно быть...

- а) Стихийным и непредсказуемым;
- б) Плановым и целенаправленным;
- в) Определено органами государственной власти.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Знания»

1. Завершите высказывание:

Проект это – уникальная совокупность скоординированных действий (работ) с определёнными датами начала и окончания, установленными сроками, затратами и параметрами выполнения, предназначенных ...

2. Жизненным циклом проекта называют:

- а) Процесс создания проекта
- б) Промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его завершения
- в) Процесс завершения проекта

3. Установите правильную последовательность.

Процесс разработки и реализации проекта включает следующие этапы:

Реализация проекта

Анализ существующей ситуации (анализ

проблемы) и разработка проблемного поля

Разработка плана деятельности (мероприятий,

заданий, ресурсов, критериев оценки и т.д.)

Составление бюджета проекта

Разработка концепции проекта

Определение целей деятельности

Оценка полученных результатов
Появление замысла (идеи проекта)

4. Какое количество руководителей должно быть в проектной группе:

- а) 2
- б) 1
- в) 3

5. Учёт партисипативности в процессе разработки проектов означает:

- а) Участие всех субъектов процесса в разработке и реализации проекта Системность при анализе различных факторов внешней среды
- б) Учёт психологических особенностей, психологической совместимости разработчиков проекта
- в) Привлечение дополнительных консультантов в процессе разработки проекта

6. Бюджет проекта (смета расходов) может включать в себя следующие статьи расходов (дополните 2-3 варианта):

- а) Услуги связи;
- б) Транспортные расходы,
- в) Командировочные расходы;
- г) Социальные выплаты;

7. Что понимается под «проектной структурой управления»?

Временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи;

- а) Постоянно действующая структура, наделённая особыми полномочиями;
- б) Структурное подразделение предприятия или организации, занимающееся подготовкой кадров для реализации инвестиционных проектов

8. Как называется документ, в который включаются все статьи расходов, необходимых для реализации проекта:

- а) Бюджет (смета);
- б) Матрица затрат;
- в) Проект расходов

9. Кто в первую очередь должен принимать решение об окончании проекта:

- а) Члены проектной группы;
- б) Руководитель проекта;
- в) Администрация предприятия.

Контрольная работа

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ОПК-4 на этапе «Знания».

1. Назовите основные последствия второй промышленной революции.

- а) Повышение производительности труда;
- б) Механизация производства;
- в) Снижение требований к квалификации работников;
- г) Сокращение потребности в ручном труде;
- д) Все ответы верны;
- е) Верны ответы: а), б), г).

2. Развитие – это...

- а) Необходимое, закономерное, целенаправленное изменение, переход от простого к сложному, от низшего к высшему, некий прогресс, поступательное движение по восходящей линии;
- б) Необходимое, закономерное, целенаправленное изменение, переход от сложного к простому, от высшего к низшему, некий регресс, поступательное движение по нисходящей линии.

3. Какие условия определяют социальную среду организации?

- а) Общественные;
- б) Материальные;
- в) Духовно-нравственные;
- г) Все ответы верны;
- д) Верны ответы: а), б).

4. Что является устойчивой формой объединения людей, имеющих общие интересы, организационную структуру, условия и способы их взаимодействия друг с другом?

- а) Социальная среда;
- б) Организация.

5. Назовите объект управления социальным развитием организации.

- а) Создание благоприятных условий труда, быта и отдыха работников;
- б) Материальное и моральное вознаграждение работников;
- в) Социальная защита;
- г) Формирование и поддержание здоровой нравственно-психологической атмосферы;
- д) Обеспечение делового сотрудничества и социального партнерства;
- е) Все ответы верны;
- ж) Верны ответы: а), в), г).

6. Назовите социальные результаты научно-технической революции.

- а) Возрастание роли личности как наиболее важного фактора повышения эффективности производства;
- б) Появление большого числа принципиально новых рабочих мест, требующих электронного контроля хода производственно-технических процессов;
- в) Перенос внимания менеджмента с управления материальными аспектами производства на человеческие, гуманитарные;
- г) Все ответы верны;
- д) Верны ответы: а), в).

7. Социальная политика западноевропейских стран направлена на...

- а) Регулирование доходов населения;
- б) Обеспечение гражданам равных стартовых возможностей;
- в) Страхование граждан от рисков лишиться достойного уровня жизни;
- г) Все ответы верны;
- д) Верны ответы: б), в).

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Знания».

Задание 1. Проведите сравнительный анализ трех определений управленческого консультирования:

	Определение 1	Определение 2	Определение 3
Автор, источник			
Цель			
Отличия			

Задание 2. Опишите основные виды консалтинга. Заполните таблицу:

Организационный консалтинг	Стратегический консалтинг	Политический консалтинг

Задание 3. Отобразите в виде схемы и опишите структуру разнообразных форм консалтинга в Вашей организации.

Задание 4. Приведите примеры значимых качеств управленческого консультанта

Основные группы качеств	Характеристика качеств
Психологические	
Профессиональные	
Другие	

Решение кейсов

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Умения».

Кейс 1. Алексей Кабанов, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней Генеральному директору «Сатурна» компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах Москвы. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура» руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям «Сатурна» подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы:

1. В чем причина полученного Алексеем результата?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Умения».

Кейс 3. Джон Смит является директором киевского филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания, 360-градусной аттестации.

Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату оказалось, что завод практически имел формальных (закрепленных в процедурах) методов управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95% сотрудников составляет 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя».

Во время бесед с руководителями завода, терпящим значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области управления персоналом, однако поддержки не получил его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая «оставить все как есть до лучших времен» в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента «особые местные условия». Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Киеве уже два года, Смит получил похожий совет «не ввязываться в безнадежное дело».

Вопросы:

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления персоналом? Если «да», то почему?
2. Чем объясняется позиция руководителей завода?
3. Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?
4. Предложите систему управления персоналом для данной организации и план по ее внедрению.

Оценка системы управления организацией

Методические указания по оценке системы управления

Элементы изучения	Методы
1.1. Стратегические цели и задачи организации 1.2. Миссия организации 1.3. Основные принципы философии управления (кадровой политики)	Анкетирование, интервью менеджеров
2.1. На основе каких процедур и норм формируется система управления в организации и осуществляется управление карьерой менеджера 2.2. Наличие структур, способных внести изменения или дать объективную оценку деятельности управленческого модуля 2.3. Наличие стандартов качества продукции (ISO-9000) и сохранения экологии (ISO-14000)	Анкетирование, анализ документов
3.1. Площадь основных и вспомогательных помещений, занимаемых руководством предприятия 3.2. Перечень оборудования и транспорта, занятого в управлении	Анализ документов
4.1. Социально-демографические особенности менеджеров 4.2. Индивидуально-психологические особенности персонала управления 4.3. Послужной список, опыт и результаты профессиональной работы на руководящих должностях действующих менеджеров	Анкетирование, анализ документов
5.1. Структура организации 5.2. Структура управления в организации 5.3. Особенности и содержание должностных инструкций	Анкетирование, анализ документов
6.1. Особенности коммуникации менеджеров между собой 6.2. Особенности коммуникации менеджеров с персоналом 6.3. Особенности коммуникации менеджеров с поставщиками, потребителями и с общественными структурами	Анкетирование, анализ документов
7.1. Традиции, правила и прочие особенности принятия решений в организации 7.2. Качество и количество принятых менеджерами решений за отчетный период 7.3. Финансовые результаты и прочие последствия принятых решений	Анкетирование, анализ документов, интервью
8.1. Особенности психологического климата в команде менеджеров 8.2. Уровень сплоченности в команде менеджеров 8.3. Преимущественный стиль деятельности в организации	Анкетирование, интервью
9.1. Качество и количество информации, потребляемой руководителями в процессе работы 9.2. Качество и количество информации, поступающей от руководителей к персоналу 9.3. Способ, виды материалов, носителей информации, каналы и скорость распределения управленческой информации в организации	Анкетирование, анализ документов, интервью

10.1. Каковы особенности организационной культуры 10.2. Степень совпадения культуры организации и культуры в системе управления 10.3. Степень совпадения (принятия) культуры системы управления рядовым персоналом	Анкетирование, интервью
11.1. Финансовые затраты на оплату труда менеджеров управленческого модуля, например, в квартал, год 11.2. Общие расходы	Анализ документов

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенции ПК-31 на этапе «Владение».

Проект создания консалтинговой службы

Цели:

- закрепление теоретических знаний в вопросах управленческого консультирования;
- развитие навыков организации деятельности консалтинговой службы.
- проработка возможных проблем и действий, которые связаны с созданием консалтинговой службы.

Оснащение: листы ватмана, фломастеры.

Порядок работы:

Разработка проекта

Разделитесь на группы по три-четыре человека (в идеале постарайтесь работать с людьми, у которых сходные с вашими интересы и опыт).

В своей группе представьте, что вы решили создать свою собственную консалтинговую службу (фирму). Вы должны рассмотреть следующие ключевые вопросы:

Каков круг предоставляемых услуг?

- Определите преимущества (или уникальную особенность – USP – UniqueSellingPoint) услуг, которые вы будете предоставлять. Преимущества должны быть выражены в терминах конкретных результатов, а не характеристик услуг.
 - Рассмотрите предложения конкурентов.
 - Поговорите с теми, кто покупает подобные услуги (чтобы понять, по каким критериям они выбирают поставщиков консультационных услуг, и каков их опыт в использовании услуг ваших конкурентов). На какой рынок (рынки) вы могли бы выйти?
 - Кто является потенциальными покупателями ваших услуг?
 - Определите ключевые фигуры, принимающие решения в клиентской организации?
 - Какие основные проекты вы будете осуществлять в ближайшие 12 месяцев?
 - Требуется ли вам помощь извне (консультации) и в чем?
- Обладаете ли вы достаточными навыками?
Каковы принципы предоставления услуг ?
Каковы примерный бюджет и расходы?
Каково ваше видение перспективы этой консалтинговой фирмы?
- С какими основными проблемами столкнется ваша фирма?
 - Каковы шансы успеха?

Как вы должны изменить свое поведение, чтобы действовать эффективно?

Рассматривая приведенные выше вопросы, вы должны ориентироваться на известные вам реалии, например: что вы знаете о потенциальных рынках и спросе на консультационные услуги, ваши навыки и знания на данный момент, навыки и знания, которые вам необходимо усовершенствовать, ваши сегодняшние стили работы и поведения. Подумайте о людях, которых вы хотели бы видеть у себя в фирме.

Представьте, что их поведение необходимо существенно изменить. Как вы можете помочь им в этом?

Вы должны четко определить:

- о чем вы договорились относительно вашей консалтинговой фирмы;
- какие у вас проблемы и сомнения;
- как вы планируете решать эти проблемы.

Отобразите вашу информацию на больших листах ватмана. Эта информация будет использована при обсуждении всей группой. Подготовьтесь к выступлению.

Перечень вопросов к зачету

1. Управленческое консультирование как вид профессиональной услуги, профессия и бизнес.
2. История становления и перспективы развития консалтинга в России.
3. Цель и задачи управленческого консультирования.
4. Характерные черты управленческого консультирования.
5. Две стороны возможных изменений в организации-клиенте.
6. Принципы консалтинговой деятельности.
7. Международная классификация консалтинговых услуг.
8. Классификация консалтинговых услуг в России и странах СНГ.
9. Консультирование и изменения.
10. Консультирование и организационная культура.
11. Консультирование процесса, экспертное консультирование, обучающее консультирование.
12. Нормативное и ценностное консультирование.
13. Методологическое, практическое, инновационное консультирование.
14. Этапы управленческого консультирования по М. Курбу.
15. Этапы процесса консультирования по С.Р. Филоновичу.
16. Этапы консультационного проекта.
17. Уровни организационных изменений.
18. Типы консультантов: специалисты и дженералисты, внешние и внутренние консультанты.
19. Требования к консультанту.
20. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.
21. «Система клиента» по М. Курбу.
22. Принципы партнерских отношений «клиент-консультант».
23. Роль заказчика в консультационном проекте.
24. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.
25. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта.
26. Этические проблемы консультирования.
27. Профессиональный кодекс консультанта.
28. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Оценка процесса консультирования.
29. Система критериев эффективности оргконсультирования А.А. Вахина и К.А. Кравцовой.
30. Кадровый консалтинг.
31. Аудит персонала: сущность и цели.
32. Задачи аудита персонала.
33. Практическая работа аудитора по персоналу.
34. Уровни проведения аудита персонала.
35. Направления аудита персонала.

36. Исследовательские подходы к аудиту персонала.
37. Сущность, основные цели и задачи контроллинга персонала.
38. Коучинг как особый вид консультирования.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Рейтинг-план дисциплины

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Раздел 1.				
Текущий контроль				25
1. Устный опрос	5	4	0	20
2. Тестирование	5	2	0	10
Рубежный контроль				25
1. Письменная контрольная работа	10	2	0	20
Раздел 2.				
Текущий контроль				25
1. Устный опрос	5	4	0	15
2. Тестирование	5	2	0	10
Рубежный контроль				25
1. Письменная контрольная работа	10	2	0	20
Поощрительные баллы				10
1. Студенческая олимпиада				
2. Публикация статей				
3. Участие в конференции				
4. Активная работа на аудиторных занятиях				
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10

Объем и уровень сформированности компетенций целиком или на различных этапах у обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

$$\text{Рейтинговый балл} = k \times \text{Максимальный балл}$$

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k=0,6k = 0,4$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов БашГУ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено – при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено – при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Рейтинг-план дисциплины

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Раздел 1.				
Текущий контроль				25
1. Устный опрос	5	4	0	20
2. Тестирование	5	2	0	10
Рубежный контроль				25
1. Письменная контрольная работа	10	2	0	20
Раздел 2.				
Текущий контроль				25
1. Устный опрос	5	4	0	15
2. Тестирование	5	2	0	10
Рубежный контроль				25
1. Письменная контрольная работа	10	2	0	20
Поощрительные баллы				10
1. Студенческая олимпиада				
2. Публикация статей				
3. Участие в конференции				
4. Активная работа на аудиторных занятиях				
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10

Объем и уровень сформированности компетенций целиком или на различных этапах у обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-

100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл = $k \times$ Максимальный балл

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k = 0,6$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов БашГУ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено – при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено – при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

Результаты обучения по дисциплине (модулю) у обучающихся оцениваются по итогам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл = $k \times$ Максимальный балл,

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k = 0,4$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов БашГУ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено - при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено - при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

При получении на экзамене оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», на зачёте оценки «зачтено» считается, что результаты обучения по дисциплине (модулю) достигнуты и компетенции на этапе изучения дисциплины (модуля) сформированы.