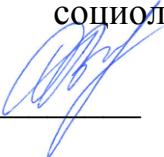


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.А. ЕСЕНИНА»

Утверждаю  
Декан факультета  
социологии и управления

  
О.В. Василенкова  
31 августа 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ  
РЕСУРСАМИ**

Уровень основной профессиональной образовательной программы:  
**магистратура**

Направление подготовки: **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) **«Управление человеческими ресурсами»**

Форма обучения: **заочная**

Срок освоения ООП: **нормативный – 2,5 года**

Факультет: **социологии и управления**

Кафедра: **управления персоналом**

Рязань, 2020

## **ВВОДНАЯ ЧАСТЬ**

### **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения учебной дисциплины «Консультирование в управлении человеческими ресурсами» являются формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, формирование умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса; ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности; получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования; обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

### **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВУЗА**

**2.1. Учебная дисциплина «Консультирование в управлении человеческими ресурсами» относится к вариативной части Блока 1 - «Дисциплины по выбору».**

**2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения и владения, формируемые предшествующими дисциплинами:**

- Управленческая экономика
- Теория организации и организационное поведение

**2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения, владение, формируемые данной учебной дисциплиной:**

- Практикум по разработке системы мотивации труда персонала.
- Профессионально-личностное развитие менеджера.

**2.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих общекультурных (ОК) и профессиональных (ПК) компетенций:

№ п/п	Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			Знать	Уметь	Владеть
1.	ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	1.особенности саморазвития, 2.принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. подходы к использованию творческого потенциала	1.учитывать особенности саморазвития, 2.применять принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. использовать творческий потенциал	1.навыками саморазвития, 2.навыками применения принципов и технологий саморазвития, самореализации 3. навыками использования творческого потенциала
2.	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	1.особенности управления организациями и подразделениями, 2.принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. подходы к управлению проектами и сетями.	1. анализировать специфику управления организациями и подразделениями, 2.применять принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. применять подходы к управлению проектами и сетями.	1. навыками анализа специфики управления организациями и подразделениями, 2.навыками применения принципов и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. навыками применения подходов к управлению проектами и сетями.

## 2.5 Карта компетенций дисциплины

Карта компетенций дисциплины					
Наименование дисциплины: <b>Консультирование в управлении человеческими ресурсами</b>					
Цель изучения дисциплины: формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, формирование умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса; ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности; получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования; обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие					
Общекультурные компетенции:					
Индекс	Компетенции Формулировка	Перечень компонентов	Технологии формирования	Форма оценочного средства	Уровни освоения компетенции
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	<p><u>Знать:</u> 1.особенности саморазвития, 2.принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. подходы к использованию творческого потенциала</p> <p><u>Уметь:</u> 1.учитывать особенности саморазвития, 2.применять принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. использовать творческий потенциал</p> <p><u>Владеть:</u> 1.навыками саморазвития, 2.навыками применения принципов и технологий саморазвития, самореализации 3. навыками использования творческого потенциала</p>	- практические занятия; - изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы; - разбор практических ситуаций («case studies»)	- тестирование; - Собеседование, - идз	<p><b>ПОРОГОВЫЙ</b></p> <p><u>Знать:</u> особенности саморазвития, <u>Уметь:</u> учитывать особенности саморазвития, <u>Владеть:</u> навыками саморазвития,</p> <p><b>ПОВЫШЕННЫЙ</b></p> <p><u>Знать:</u> подходы к использованию творческого потенциала <u>Уметь:</u> использовать творческий потенциал <u>Владеть:</u> навыками использования творческого потенциала</p>
Профессиональные компетенции:					

ПК-1	<p>способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</p>	<p><u>Знать:</u> 1.особенности управления организациями и подразделениями, 2.принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. подходы к управлению проектами и сетями. <u>Уметь:</u> 1. анализировать специфику управления организациями и подразделениями, 2.применять принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. применять подходы к управлению проектами и сетями.</p> <p><u>Владеть:</u> 1. навыками анализа специфики управления организациями и подразделениями, 2.навыками применения принципов и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. навыками применения подходов к управлению проектами и сетями.</p>	<p>- практические занятия; - изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы; - разбор практических ситуаций («case studies»)</p>	<p>- тестирование; - Собеседование, - идз</p>	<p><b>ПОРОГОВЫЙ</b> <u>Знать:</u> 1.особенности управления организациями и подразделениями, <u>Уметь:</u> 1. анализировать специфику управления организациями и подразделениями, <u>Владеть:</u> 1. навыками анализа специфики управления организациями и подразделениями,</p> <p><b>ПОВЫШЕННЫЙ</b> <u>Знать:</u> подходы к управлению проектами и сетями. <u>Уметь:</u> 3. применять подходы к управлению проектами и сетями. <u>Владеть:</u> навыками применения подходов к управлению проектами и сетями.</p>
------	---	---	--	---	--

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

### 1. ОБЪЕМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		№ 3	
		часов	
<b>1. Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	
В том числе:	-	-	
Лекции (Л)	-	-	
Практические занятия (ПЗ), семинары (С)	12	12	
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	
<b>2. Самостоятельная работа студента (всего)</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	
В том числе:		-	
<i>СРС в семестре</i>	52	52	
Курсовой проект (работа)	КП	-	-
	КР	-	-
<b>Другие виды СРС:</b>	-	-	
<b>Работа с нормативно-правовыми актами</b>	8	8	
<b>Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям</b>	12	12	
<b>Работа со справочными материалами</b>	8	8	
<b>Изучение и конспектирование литературы</b>	8	8	
<b>Выполнение индивидуальных домашних заданий</b>	8	8	
<b>Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям</b>	8	8	
<i>СРС в период сессии</i>			
<b>Подготовка к зачету</b>	4	4	
Вид промежуточной аттестации	зачет (З)	4	4
	экзамен (Э)	-	-
<b>ИТОГО: Общая трудоемкость</b>	<b>72</b> 2	<b>72</b> 2	

## 2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Содержание разделов учебной дисциплины

№ семестра	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Содержание раздела в дидактических единицах
3	1	<p><b>Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.</b></p>	<p><b>Тема 1. Сущность управленческого консультирования</b></p> <p>Понятие управленческого консультирования. Связь управленческого консультирования с другими видами деловых профессиональных услуг. Факты из истории управленческого консультирования. Управленческое консультирование как одно из ключевых направлений современного менеджмента и бизнес-организации.</p> <p>Характерные черты управленческого консультирования: профессионализм, совещательность, независимость. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике.</p> <p>Управленческое консультирование как деловая услуга. Основные виды деловых услуг в России: лоббирование, тренинг, бухгалтерское обслуживание, инвестиционное обслуживание, обеспечение информационными технологиями, юридическое обслуживание, аудит, деловая информация, реклама и отношения с общественностью, рекрутмент, управленческое консультирование, инжиниринг.</p> <p><b>Тема 2. Методологические основы консалтингового процесса</b></p> <p>Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга. Основные задачи и подходы к управленческому консультированию.</p> <p>Процесс консультирования. Участники процесса консультирования. Понятие консультанта и клиента.</p> <p>Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности.. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов.</p>

			<p style="text-align: center;"><b>Тема 3. Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.</b></p> <p>Управленческое консультирование в России.  Классификация консультационных услуг. С точки зрения метода: экспертное, процессное, обучающее. С точки зрения предмета: общее управление, деятельность администрации, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.</p> <p>Методы процессного консультирования: организационная диагностика, организационные интервенции. Основные черты процессного консультирования.</p> <p>Основные группы консалтинговых услуг в Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту.</p> <p>Типология управленческого консультирования.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 4. Ролевая природа консультирования</b></p> <p>Понятие ролей консультанта. <i>Консультант по ресурсам</i> - помощь клиенту в предоставлении ему технического опыта.</p> <p><i>Консультант по процессу</i> - передача методов, подходов, оценок, организация сама проводит диагноз и устраняет проблемы.</p> <p>Выбор основных ролей. <i>Консультант-пропагандист</i> – влияние на клиента.</p> <p><i>Консультант - технический эксперт</i> – директивная роль, существенные знания консультанта.</p> <p><i>Консультант-инструктор и преподаватель</i> – инструктаж или обучение в пределах системы клиента.</p> <p><i>Консультант-помощник</i> в решении проблем – синергический подход к сотрудничеству с клиентом. Обнаружение фактов - <i>консультант в качестве исследователя. Рефлексия</i> (как роль консультанта) – стимулирование клиента к принятию решений.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 5. Выбор консультационной фирмы (консультанта)</b></p> <p>Выбор консультационной фирмы (консультанта).</p> <p><b>Основные причины найма:</b> процесс обучения, стереоскопический взгляд на проблему, любопытство, инструмент во внешних и</p>
--	--	--	---



			<p>внутрикорпорационных интригах, получение подтверждения правильности действий, перекалывание ответственности, интенсивная помощь по конкретному вопросу, свежий взгляд на фирму.</p> <p><b>Методика выбора консультанта:</b> разработка технического задания для консультантов, составление предварительного списка консультантов, составление окончательного списка консультантов, выбор консультанта.</p> <p>Документы, необходимые для проведения конкурса выбора консультанта.</p> <p><b>Техническое предложение.</b> Критерии отбора консультантов: технические, финансовые. Назначение технического задания. Содержание технического задания.</p> <p><b>Критерии выбора консультанта:</b> имидж, профессиональная компетентность, отзывы, качество разработки предложения, способность выполнить задание в срок, способность найти партнера и дополнительные ресурсы, затраты на консультационные услуги, соблюдение этических норм и профессиональных стандартов.</p> <p><b>Определение типа консультанта.</b> Независимый консультант. Российское консультационное агентство. Иностранное консультационное агентство.</p> <p>Составление краткого перечня фирм. Получение ключевой информации о фирмах. Основные принципы окончательного отбора. Ключевые аспекты экономических отношений с консультантами.</p> <p>Порядок оценки предложений. Два этапа оценки предложений: оценка технических параметров, оценка финансового предложения. Объединение технической и финансовой оценок.</p>
3	2	<p><b>Основы организации процесса управленческого консультирования</b></p>	<p><b>Тема 6. Консалтинговый процесс</b></p> <p>Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консалтинга и их характеристика.</p> <p><i>Управленческое консультирование</i> – совершенствование управления предприятием.</p> <p><i>Кадровое консультирование</i> – подбор и расстановка кадров на предприятии. <i>Обучающее консультирование</i> – повышение квалификации существующего персонала предприятия.</p> <p><i>Психологическое тестирование</i> – выявление и</p>

		<p>использование личностных свойств персонала всех уровней. <i>Маркетинговое консультирование</i> - достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком.</p> <p>Программный подход к консультированию.      Маркетинговый подход к консультированию.      Стадии, этапы, фазы процесса консультирования. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение.</p> <p><b>Тема 7. Организация консультант-клиентского сотрудничества</b></p> <p>Консультационный проект с точки зрения заказчика. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.</p> <p>Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.</p> <p>Бихевиористические роли консультанта и клиента. Консалтинг и культура.</p> <p>Техника диагностирования позиций, взаимоотношений, стилей поведения и управления в организациях.</p> <p>Методы общения и убеждения. Работа в группе и проведение собраний. Использование тренинга в консалтинге. Методы обучения руководства и персонала.</p> <p>Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консалтингового проекта.</p> <p>Этические проблемы консультирования.      Личностные качества консультанта.</p> <p><b>Тема 8. Корпоративная культура</b></p> <p>Понятие корпоративной культуры.      Уровни корпоративной культуры по Э.Шайну: артефакты, нормы и ценности, базовые предположения.</p> <p>Функции корпоративной культуры: своеобразие (уникальность) организации, здравый смысл, обеспечение социальной стабильности, коллективная преданность организации.</p> <p>Диалектическая природа корпоративной культуры: сохранение своеобразия и сопротивление изменениям.</p> <p>Проблема диагностики корпоративной культуры.      Проблема формирования корпоративной культуры. Роль создателя (лидера) организации в</p>
--	--	--

			<p>построении корпоративной культуры.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 9. Методы анализа и решения проблем</b></p> <p>Системный подход к решению проблем в управлении и бизнесе. Методы анализа функционирования предприятия.</p> <p>Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.</p> <p>Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Основные принципы концепции бенчмаркинга. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством (<i>Total Quality Management, TQM</i>). Концепция «Шесть сигм». Коучинг.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 10. Диагностика в управленческом консультировании</b></p> <p>Организационная диагностика. Цели организационной диагностики.</p> <p>История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике.</p> <p>Модели организации как основа диагностики (7С, «шесть ячеек» Вайсборда, модель Берка-Литвина).</p> <p><i>Традиционные методы работы управленческого консультанта:</i> диагностическое и групповое интервью, наблюдение, опросы, тестирование и др.</p> <p>Типы и формы интервью (фокусированное, частично фокусированное, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа). Приемы интервьюирования. Запись результатов интервью.</p> <p>Проведение опросов. Правила составления анкет. Формы анкетирования. Методы обработки результатов опроса.</p> <p>Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. Включенное наблюдение.</p> <p>Подготовка отчета по итогам организационной диагностики.</p> <p>Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики.</p> <p><i>Нетрадиционные методы в управленческом консультировании:</i> метод оценочной решетки, дерева целей, граф проблем, методы оценки организационного климата в клиентной бизнес-организации. Изучение тенденций и первопричин</p>
--	--	--	---

		<p>методом контент-анализа.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 11. Оценка результатов консультирования</b></p> <p>Качество консультационных услуг. Уникальность выполняемой консультантом работы. Установка критериев и внесение их в договор. Трудность контроля качества консалтинговых услуг. Преимущества привлечения дополнительных специалистов к оценке качества услуг. Стандарты на консультационную деятельность. Основные гарантии консультантов по подбору управленческого персонала.</p> <p>Оценка результативности и эффективности консультирования. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные. Прямые и косвенные результаты: количественные и качественные.</p> <p>Оценка процесса консультирования. Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования, руководство выполнения задания консультантом и клиентом. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет.</p> <p>Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Контроль: мониторинг и оценка. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта, определение реальных положительных изменений в организации клиента.</p> <p>Оценка выгод, получаемых консультантом. Основные показатели результативности для консультантов: расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тема 12. Маркетинг консалтинговых услуг</b></p> <p>Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Рынок консультационных услуг и его динамика. Консультирование как <i>outsourcing</i>.</p> <p>Анализ рынка управленческого консалтинга по Майклу Портеру. Определение сегмента рынка, оценка его объема. Приемы маркетинга. Разработка</p>
--	--	---

		<p>рекламных и представительских материалов. Рекомендации по итогам выполнения проекта как средство маркетинга.</p> <p>Этические аспекты конкуренции в области консультирования.</p> <p>Профессиональные публикации как элемент маркетинга. Открытые семинары как элемент маркетинга консультационных услуг. Информационная система консультанта и ее использования для маркетинга профессиональных услуг.</p>
--	--	--

## 2.2. Разделы учебной дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля

№ семестра	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
			Л	ЛР	ПЗ	СРС	всего	
3	1	<b>Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса</b>						
3	1.1	Сущность управленческого консультирования						
3	1.2	Методологические основы консалтингового процесса						
3	1.3	Области управленческого консультирования. Виды и формы консультирования.	-	-	6	28	34	
3	1.4	Ролевая природа консультирования						
3	1.5	Выбор консультационной фирмы (консультанта)						
		Раздел дисциплины № 1	-	-	6	28	34	
3	2	<b>Основы организации процесса управленческого консультирования</b>						
3	2.1	Консалтинговый процесс						
3	2.2	Организация консультант-клиентского сотрудничества						
3	2.3	Корпоративная культура	-	-	6	28	34	
3	2.4	Методы анализа и решения проблем						
3	2.5	Диагностика в						

		управленческом консультировании						
3	2.6	Оценка результатов консультирования						
3	2.7	Маркетинг консалтинговых услуг						
		Раздел дисциплины № 2	-	-	6	28	34	
		<b>ИТОГО за семестр</b>	-	-	<b>12</b>	<b>56</b>	<b>68</b>	<b>Зачет -3</b>
		<b>ИТОГО</b>	-	-	<b>12</b>	<b>56</b>	<b>68</b>	

### 3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТА

#### 3.1. Виды СРС

№ семестра	№ раздела	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
3	1	<b>Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса</b>	<p>Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям, контрольным работам и т.д.</p> <p>Работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями)</p> <p>Изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы</p> <p>Выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка докладов, рефератов и т.д.)</p> <p>Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям</p>	<p>1ч. x 2</p> <p>-</p> <p>1ч. x 6</p> <p>1ч. x 8</p> <p>-</p>
3	2	<b>Основы организации процесса управленческого консультирования</b>	<p>Выполнение заданий при подготовке к семинарским занятиям, контрольным работам и т.д.</p> <p>Работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями)</p> <p>Изучение и конспектирование основной и дополнительной литературы</p> <p>Выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка докладов, рефератов и т.д.)</p> <p>Выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конференциям</p>	<p>1ч. X10</p> <p>1ч. x 10</p> <p>1ч. X10</p> <p>1ч. X10</p> <p>-</p>
<b>ИТОГО в семестре</b>				<b>56</b>

### **3.2 График работы студента в семестре (заполняется для очной формы обучения)**

#### **3.3. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

При изучении данной дисциплины обучающиеся выполняют различные виды самостоятельной работы: подготовка к практическим занятиям (планы занятий приведены в разделе «Иные сведения»); подготовка доклада, реферата, эссе; подготовка к зачету (приведены в разделе «Иные сведения»).

При выполнении всех форм самостоятельной работы обучающиеся пользуются литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Самостоятельная работа выполняется обучающимися в процессе изучения всех учебных дисциплин. Она направлена на овладение обучающимися фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, умениями работы с литературными источниками, практического решения задач, на развитие логического мышления, творческой активности, исследовательского подхода в освоении учебного материала, развитие познавательных способностей.

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются обучающимися во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе текущего (рубежного, итогового) контроля – в соответствии с учебным планом (расписанием занятий, зачетно-экзаменационной сессии).

В целом самостоятельная работа студента при изучении курса, независимо от формы обучения это:

- работа с конспектами лекций (обработка текста); усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной основной учебной и дополнительной литературы;
- изучение учебной, научной, методической, справочной литературы, в том числе с привлечением электронных средств информации;
- составление различных видов записей прочитанного: конспектирование, аннотирование, реферирование;
- подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции;
- выполнение индивидуальных заданий по различным разделам содержания учебной дисциплины;
- выполнение рефератов, докладов, эссе, осуществление индивидуальной учебно-исследовательской работы;
- текущий самоконтроль успеваемости на базе традиционных тестов.

## **4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ**

## УСПЕВАЕМОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (см. Фонд оценочных средств)

**4.1. Рейтинговая система оценки знаний обучающихся по учебной дисциплине– не используется**

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						В библиотеке	На кафедре
1.	Управленческое консультирование: учебное пособие	Васильев Г.А.	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.	1, 2	3	27	
2.	Менеджмент: учебник.	Виханский О.С., Наумов А.И.	М.: Гардарики, 2004.	1, 2	3	77	-
3.	Основы менеджмента: Учебник	Семенов А.К., Набоков В.И.	М.: «Дашков и К», 2011.	1, 2	3	28	

### 5.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						В библиотеке	На кафедре
1.	Менеджмент: Учебник.	Веснин В.Р.	М.: Велби: Проспект, 2009.	1, 2	3	11	-
2.	Основы менеджмента: учебное пособие.	Макашева З.М.	М.: КНОРУС, 2004.	1, 2	3	5	-
3.	Основы менеджмента.	Мескон А., Альберт М., Хедоури Ф.	М., 2003.	1, 2	3	1	-
4.	Менеджмент организации: учебник.	Тебекин А.В., Касаев Б.С.	М.: КНОРУС, 2006.	1, 2	3	2	1



5.	Менеджмент. Учебное пособие.	Вершигора Е.Е.	М., ИНФРА- М, 2009.	1, 2	3	4	-
6.	Менеджмент.	Дафт Р.	СПб.: Питер, 2009.	1, 2	3	3	-
7.	Теория, практика и искусство управления: Учебник для вузов.	Кнорринг В.И.	М.: Норма, 2007.	1, 2	3	28	-
8.	История менеджмента: учебное пособие для вузов.	Кравченко А.И.	М.: Академическ ий проект, 2009.	1, 2	3		-
9.	История управленческ ой мысли: Учебник.	Маршев В.И.	М.: ИНФРА – М, 2011.	1, 2	3	1	-
10	Менеджмент: учебник	кол. Авторов; под ред. М.Л. Разу.	М.: КНОРУС, 2009.	1, 2	3	49	-
11	Менеджмент: учебник	Под ред М.М. Максимцов а, М.А. Комарова	М.: ЮНИТИ, 2002	1, 2	3	79	

### 5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. ООО «ИВИС» [Электронный ресурс] : база данных. – Доступ к полным текстам только в локальной сети университета. – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com> (дата обращения: 25.08.2020).
2. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс] : электронная библиотека. – Доступ к полным текстам по паролю. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru> (дата обращения: 25.08.2020).
3. Электронный каталог НБ РГУ имени С. А. Есенина [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения о всех видах литературы, поступающих в фонд НБ РГУ имени С. А. Есенина. – Рязань, [1990 - ]. – Режим доступа: <http://library.rsu.edu.ru/marc>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
4. Юрайт [Электронный ресурс] : электронная библиотека. – Доступ к полным текстам по паролю. – Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru> (дата обращения: 25.08.2020).

### 5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины:

1. [AUP.Ru. Административно-управленческий портал](http://www.aup.ru) [Электронный ресурс] : [бизнес-портал](http://www.aup.ru). – Режим доступа: <http://www.aup.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
2. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Доступ

- зарегистрированным пользователям по паролю. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 25.08.2020).
3. HR-Journal. Работа с персоналом [Электронный ресурс] : Интернет-журнал. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  4. Info Management [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://infomanagement.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  5. Quality.eup.ru [Электронный ресурс] : сайт о менеджменте качества. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  6. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс] : [сайт]. – Режим доступа: [www.wciom.ru](http://www.wciom.ru), свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  7. Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] : федеральный портал. – Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  8. Единый архив экономических и социологических данных [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://sophist.hse.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  9. КиберЛенинка [Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  10. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  11. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : Интернет-проект. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).
  12. Менеджмент [Электронный ресурс] : [сайт] // Элитариум. Центр дополнительного образования. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/management>, свободный (дата обращения: 25.08.2020).

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

6.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий: специализированные лекционные аудитории, оснащенные видеопроекторным оборудованием, средствами звуковоспроизведения и экраном, оборудованные учебной мебелью; библиотека, имеющая учебные места для студентов, оснащенные компьютерной техникой с доступом к базам данных и сети Интернет; компьютерный класс, мультимедийный курс лекций.

6.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся: видеопроектор, ноутбук, переносной экран. В компьютерных классах установлены средства MS Office или аналогичные.

6.3. Требования к специализированному оборудованию: отсутствуют.

## **7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ (заполняется только для стандарта ФГОС ВПО)**

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
	помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.), прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решений задач по алгоритму и др.
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Подготовка к экзамену/ зачету	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

#### **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

- чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов, видео- аудио- материалов (через Интернет);
- распространение домашнего задания, его проверка и консультирование посредством электронной почты;
- - применение средств мультимедиа в образовательном процессе (презентации, видео);
- - консультирования обучающихся и интерактивное общение в любое время и в любой точке пространства посредством сети Интернет (электронная почта).

#### **10. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОГРАММНОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА**

Набор ПО для кафедральных ноутбуков	
Антивирус Kaspersky Endpoint Security	Договор № 14-ЗК-2020 от 06.07.2020г.
Офисное приложение LibreOffice	свободно распространяемое ПО
Архиватор 7-zip	свободно распространяемое ПО
Браузер	изображений свободно распространяемое ПО

FastStoneImageViewer	
PDF ридер FoxitReader	свободно распространяемое ПО
Медиа проигрыватель VLC media player	свободно распространяемое ПО
Запись дисков ImageBurn	свободно распространяемое ПО
DJVU браузер DjVu Browser Plug-in	свободно распространяемое ПО

При реализации дисциплины с применением (частичным применением) дистанционных образовательных технологий используются: вебинарная платформа Zoom (договор б/н от 10.10.2020г.); система электронного обучения Moodle (свободно распространяемое ПО)

## **11. ИНЫЕ СВЕДЕНИЯ**

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ**

	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)	Код контролируемой компетенции (или её части)	Наименование оценочного средства
1.	Управленческое консультирование как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса	ОК-3, ПК-1	Собеседование, ИДЗ, ТЕСТИРОВАНИЕ
2.	Основы организации процесса управленческого консультирования	ОК-3, ПК-1	Собеседование, ИДЗ, ТЕСТИРОВАНИЕ

**ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Элементы компетенции	Индекс элемента
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	<b>знать</b>	
		1.особенности саморазвития,	ОК3 31
		2.принципы и технологии саморазвития, самореализации	ОК332
		3.подходы к использованию творческого потенциала	ОК3 33
		<b>уметь</b>	
		1.учитывать особенности саморазвития,	ОК3 У1
		2.применять принципы и технологии саморазвития, самореализации	ОК3 У2
		3. использовать творческий потенциал	ОК3 У3
		<b>владеть</b>	
		1.навыками саморазвития,	ОК3 В1
2.навыками применения принципов и технологий саморазвития, самореализации	ОК3 В2		
3. навыками использования творческого потенциала	ОК3 В3		
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами)	<b>знать</b>	
		1.особенности управления организациями и подразделениями,	ПК1 31
		2.принципы и технологии управления группами (командами)	ПК 1 32

сотрудников, проектами и сетями	сотрудников,	
	3. подходы к управлению проектами и сетями.	ПК1 З3
	<b>уметь</b>	
	1. анализировать специфику управления организациями и подразделениями,	ПК 1 У1
	2. применять принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников,	ПК 1 У2
	3. применять подходы к управлению проектами и сетями.	ПК 1 У3
	<b>владеть</b>	
	1. навыками анализа специфики управления организациями и подразделениями,	ПК 1 В1
	2. навыками применения принципов и технологии управления группами (командами) сотрудников,	ПК 1 В2
	3. навыками применения подходов к управлению проектами и сетями.	ПК 1 В3

### КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТ)

№	Содержание оценочного средства	Индекс оцениваемой компетенции и ее элементов
1	Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике.	ОК3 З1, ОК3 З2
2	Область применения и возможности консультирования.	ОК3 У1, ПК1 З1
3	Вопросы культуры при консультировании.	ОК3 З3
4	Профессиональные ассоциации и кодексы поведения консультантов.	ОК3 З3, ПК1 З1
5	Характер и объем консультирования.	ОК3 У2, ПК1 З3
6	Новаторство и предприимчивость консультанта.	ОК3 З2, ПК1 З3
7	Традиционные методы работы управленческого консультанта.	ОК3 В2, ПК 1 З2
8	Нетрадиционные методы в управленческом консультировании.	ОК3 В2, ПК 1 З2
9	Роль и характер деятельности консультанта.	ОК3 В3
10	Консультирование как профессиональная деятельность.	ОК3 З1

11	Маркетинг услуг по консультированию.	ОК3 З3, ПК 1 У3
12	Особенности составления отчета консультанта.	ОК3 У1, ПК 1 У3
13	Сущность понятия «управленческое консультирование».	ОК3 У2, ПК1 З1
14	Виды консультационного обслуживания.	ОК3 З3, ПК 1 В1
15	Специфика консультационных услуг в России.	ОК3 З3, ПК 1 В1
16	Консалтинг как форма бизнеса.	ОК3 У3, ПК1 З1
17	Безопасность организации — новое направление консалтинга.	ОК3 В1
18	Планирование как важнейший инструмент управленческого консультирования.	ОК3 З2, ПК 1 В1
19	Аудит и управленческое консультирование.	ОК3 З3
20	Причины и основания для обращения к консультантам.	ОК3 З3, ПК 1 З2
21	Критерии профессионализма консультанта.	ОК3 В3, ПК 1 У3
22	Виды консультационных услуг.	ОК3 З3
23	Спрос на российском рынке консультационных услуг.	ОК3 В3
24	Организация внешнего консультирования.	ОК3 З3, ПК 1 У2
25	Организация внутреннего консультирования.	ОК3 В2, ПК 1 У2
26	Ассоциации консультантов.	ОК3 З3, ПК 1 У2
27	Модель профессиональной компетенции консультанта.	ОК3 З3
28	Специфика товара «консультационная услуга».	ОК3 З3
29	Принципы организации отношений между клиентом и консультантами.	ОК3 В2
30	Модели консультирования.	ОК3 З3
31	Экспертное консультирование.	ОК3 З3, ПК 1 У1
32	Консультирование по проекту.	ОК3У1, ПК 1 У1
33	Консультирование по процессу.	ОК3 В1, ПК 1 У1
34	Процесс консультирования.	ОК3 В3, ПК 1 В3
35	Методы и оценка результатов консультирования.	ОК3 В3, ПК 1 В3
36	Особенности имиджа профессионального консультанта.	ОК3 У2
37	Партнерские отношения «клиент — консультант».	ОК3 У3, ПК 1 В2
38	Деловые игры в управленческом консультировании.	ОК3 З3, ПК 1 В2
39	Маркетинг консультационных услуг.	ОК3 У2

## ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

## (Шкалы оценивания)

Результаты выполнения обучающимся заданий на зачете оцениваются по шкале «зачтено» - «не зачтено», на экзамене - по пятибалльной шкале.

В основе оценивания лежат критерии порогового и повышенного уровня характеристик компетенций или их составляющих частей, формируемых на учебных занятиях по дисциплине *Управленческий тренинг профессиональных компетенций* (Таблица 2 рабочей программы дисциплины).

**«Отлично» (5) / «зачтено»** – оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

**«Хорошо» (4) / «зачтено»** - оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

**«Удовлетворительно» (3) / «зачтено»** - оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

**«Неудовлетворительно» (2) / «не зачтено»** - оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина»

Утверждаю:

Декан факультета социологии и  
управления



О.В. Василенкова

«31» августа 2020 г.

Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)  
*«Консультирование в управлении человеческими ресурсами»*

Направление подготовки  
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
Управление человеческими ресурсами

Квалификация  
магистр

Форма обучения  
заочная

### 1. Цель освоения дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины «Консультирование в управлении человеческими ресурсами» являются формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, формирование умений и навыков самостоятельно осуществлять оргдиагностику, разрабатывать планы внедрения инновационных изменений и правильно распределять роли и функции как консультантов, так и руководства организаций на каждом этапе консультационного процесса; ознакомление с сущностью и содержанием консультационной деятельности; получение студентами знаний о теоретических и методических основах управленческого консультирования; обучение теории и практике проведения управленческого консультирования с использованием профессиональных консультантов; закрепление знаний и развитие навыков по практическому консультированию.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части Блока 1 (дисциплины по выбору).

Дисциплина изучается на 2 курсе (3 семестр).

3. **Трудоемкость дисциплины:** 2 зачетные единицы, 72 академических часа.

### 4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			Знать	Уметь	Владеть
1.	ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	1.особенност и саморазвития, 2.принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. подходы к использованию творческого потенциала	1.учитывать особенности саморазвития, 2.применять принципы и технологии саморазвития, самореализации 3. использовать творческий потенциал	1.навыками саморазвития, 2.навыками применения принципов и технологий саморазвития, самореализации 3. навыками использования творческого потенциала

2.	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	1.особенност и управления организациями и подразделениями, 2.принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. подходы к управлению проектами и сетями.	1. анализировать специфику управления организациями и подразделениями, 2.применять принципы и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. применять подходы к управлению проектами и сетями.	1. навыками анализа специфики управления организациями и подразделениями, 2.навыками применения принципов и технологии управления группами (командами) сотрудников, 3. навыками применения подходов к управлению проектами и сетями.
----	------	--	---	---	--

### 5.Форма промежуточной аттестации и семестр (ы) прохождения

Зачет (3 семестр).

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий.