

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о документе  
ФИО: Клочков Юрий Сергеевич  
Должность: и.о. ректора  
Дата подписания: 29.03.2024 10:11:04  
Уникальный программный ключ:  
4e7c4ea90328ec8e65c5d8058549a2538d7400d1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Председатель КСН

 В. В. Пленкина

«31» мая 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины: **Кадровый консалтинг**

направление подготовки: **38.04.03 Управление персоналом**

направленность (профиль)/специализация: **Администрирование, консалтинг и кадровый аудит в условиях цифровизации**

форма обучения: **очная**

Рабочая программа разработана в соответствии с утвержденным учебным планом от 27.05.2021г. и требованиями ОПОП 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Администрирование, консалтинг и кадровый аудит в условиях цифровизации» к результатам освоения дисциплины

Рабочая программа рассмотрена  
на заседании кафедры Менеджмента в отраслях ТЭК

Протокол № 8 от «31» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой МТЭК  В. В. Пленкина

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель образовательной программы  Л. С. Ковальжина  
«31» мая 2021 г.

Рабочую программу разработал:

М.Г. Салько, доцент кафедры менеджмента в отраслях ТЭК,  
канд. экон. наук, доцент



### 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование у обучающихся комплексного представления о задачах, направлениях и методах диагностики такого важного стратегического ресурса организации, как персонал.

Задачи дисциплины:

- дать представление о по экономическому анализу, контролю и принятию решений по всему блоку социально-трудовых отношений, возникающих в организации,
- развить первичные умения по составлению комплексной объективной оценки состояния социально-трудовой сферы организации, выявлению недостатков, упущений, отклонений от установленных законом стандартов.
- формирование навыков по разработке конструктивных предложений по улучшению системы управления персоналом.

Изучение дисциплины в должной степени служит целям формирования компетенций ПКС-7.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знание:

- методов, способов и инструментов управления персоналом;
- политики управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов).

умения:

- определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала,

владение:

- навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике.

Содержание дисциплины служит основой для написания ВКР.

### 3. Результаты обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 3.1

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)	Код и наименование результата обучения по дисциплине
ПКС-7. Способен организовывать консалтинговую деятельность в управлении персоналом	ПКС-7.1 Организует консалтинговый процесс	Знать: З1 – методы, способы и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)
		Уметь: У1 – определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала
		Владеть: В1 – навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике

#### 4. Объем дисциплины

Общий объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часов.

Таблица 4.1.

Форма обучения	Курс/ семестр	Аудиторные занятия, час.			Самостоятельная работа, час.	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия		
очная	2/4	20	10	-	114	Экзамен

#### 5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Структура дисциплины.

- очная форма обучения

Таблица 5.1.1

№ п/п	Структура дисциплины		Аудиторные занятия, час.			СРС, час.	Всего, час.	Код ИДК	Оценочные средства
	Номер раздела	Наименование раздела	Л.	Пр.	Лаб.				
1	1	Кадровый консалтинг как направление управленческого консультирования	4	2		30	36	ПКС-7.1	Тест, доклад, кейс-задачи
2	2	Содержание и процедуры кадрового консалтинга	6	3		26	35	ПКС-7.1	Тест, кейс-задачи
3	3	Направления кадрового консалтинга	10	5		22	37	ПКС-7.1	Тест, кейс-задачи
4	Экзамен		-	-	-	36	36	ПКС-7.1	Тест
Итого:			20	10	-	114	144		

5.2. Содержание дисциплины.

5.2.1. Содержание разделов дисциплины (дидактические единицы).

**Раздел 1.** Кадровый консалтинг как направление управленческого консультирования

**Тема 1.1.** Особенности работы консультанта по управлению персоналом

Управленческое консультирование и его роль в обеспечении эффективности организации. Специфика и рынок услуг консультанта по управлению. Управленческое консультирование как процесс. Культура и этика поведения консультанта.

**Тема 1.2.** Принципы анализа эффективности работы с персоналом

Анализ трудовых показателей как основа консультирования. Кадрово-экономическая информация для проведения мероприятий по применению кадров. Анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов. Анализ баланса рабочего времени. Анализ производительности труда. Трудовой потенциал предприятия. Социальный паспорт предприятия и его основные показатели. Анализ использования средств, выделяемых на социальное развитие. Трудовой потенциал работника и его основные составляющие (психофизиологический, статусный, нормативно-ролевой, ценностно-ориентационный, адаптационный). Анализ рабочих мест на предприятии как условие определения проблема использования персонала. Анализ состояния укомплектованности персоналом.

**Раздел 2.** Содержание и процедуры кадрового консалтинга

**Тема 2.1.** Методы диагностики консультанта по управлению персоналом

Разновидности диагностики проблем управления персоналом. Объективные методы диагностики. Организационная самодиагностика. Субъективные методы диагностики.

Наблюдение как метод диагностики. Этап диагностики (фаза диагноза) предприятия-клиента: сбор данных и в итоге — формирования комплексной картины жизнедеятельности предприятия с целью анализа данных и проведения обширной диагностики, а также получения финансово-экономического, организационно-технического текущего состояния, деятельности и предположение будущего состояния предприятия. Порядок и технологии проведения диагностики, основные документы. Сложности и методы их преодоления. Подготовка материалов по результатам диагностики, основные требования к их изложению. Действия консультантов по обобщению результатов диагностики. Возможные последствия проведения организационной диагностики

**Тема 2.2.** Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов.

Ожидания Клиента, влияние Консультанта на их корректировку. Понятие положительного экономического эффекта. Значение временного фактора. Зависимость положительной оценки от области применения управленческого консультирования. Ревизия маркетинга и управления. Ревизия разовых мероприятий. Результаты сотрудничества по консультационному проекту: прямые и косвенные; количественные и качественные. Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.

**Раздел 3.** Направления кадрового консалтинга

**Тема 3.1.** Консультирование по проблемам отбора и найма персонала

Общая характеристика найма и отбора персонала в организацию. Кадровое планирование. Определение потребности в персонале. Источники и методы подбора персонала. Основные этапы процесса подбора персонала в организации. Формирование требований к вакантной должности (разработка моделей рабочих мест). Анализ и проектирование рабочего места (должности). Формирование портрета идеального кандидата: соотношение должностных обязанностей, профессиональных и личностных компетенций кандидата на вакансию. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации. Типичные ошибки, встречающиеся при проведении анализа работы. Профессиограммы. Модели компетенций. Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала. Этапы и технологии оценки компетенций. Виды и формы представления результатов. Определение регламента процедуры отбора. Оценка кандидата на вакантную должность и отбор подходящего работника (технология подбора персонала). Оценка состояния профессионального отбора персонала в организации.

**Тема 3.2.** Консультирование по проблемам адаптации персонала и закрепления на предприятии

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы. Понятие социализации и трудовой адаптации. Виды и направления социализации и адаптации. Условия успешной социализации и адаптации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Особенности адаптации при внедрении нововведений. Инструментарий управления адаптацией. Принципы организации труда, оказывающие влияние на процесс адаптации персонала. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

**Тема 3.3.** Консультирование по проблемам оценки и аттестации персонала

Понятие оценки персонала. Цели, задачи оценки персонала. Методы оценки персонала. Понятие деловой оценки. Необходимость оценки персонала как инструмента подбора. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты

деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки. Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки - аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки. Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки. Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки. Требования к содержанию методики деловой оценки персонала. Основные варианты организации проведения процедуры деловой оценки. Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап. Методы аттестации персонала: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки. Формы бланков, применяемых при проведении аттестации работников организации.

**Тема 3.4.** Консультирование по проблемам развития и обучения персонала в современных организациях

Анализ состояния развития персонала. Расходы на подготовку, повышение квалификации и переподготовку персонала. Создание в организации установки на развитие и обучение. Формирование культуры развития. Мотивация развития и обучения. Методы обучения и развития персонала. Оценка компетенции персонала по принципу рабочих целей. Разработка общеорганизационных и индивидуальных планов развития персонала. Постановка целей развития персонала. Этапы определения проблем развития персонала: изучение описания работы и должностных инструкций, изучение личности, информация об инновациях на предприятии. Определение приоритетов в определении обучения и развития персонала. Делегирование полномочий как фактор развития персонала. Обучение на рабочем месте и проблема наставничества. Обучающие курсы как фактор персонала, их преимущества и недостатки. Ротация и изменение должности. Методы оценки эффективности обучения персонала.

## 5.2.2. Содержание дисциплины по видам учебных занятий.

### Лекционные занятия

Таблица 5.2.1

№ п/п	Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема лекции
		ОФО	
1	1	2	Особенности работы консультанта по управлению персоналом
2		2	Принципы анализа эффективности работы с персоналом
3	2	4	Методы диагностики консультанта по управлению персоналом
4		2	Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов
5	3	2	Консультирование по проблемам отбора и найма персонала
6		2	Консультирование по проблемам адаптации персонала и закрепления на предприятии
7		2	Консультирование по проблемам оценки и аттестации персонала
8		4	Консультирование по проблемам развития и обучения персонала в современных организациях
Итого:		20	

## Практические занятия

Таблица 5.2.2

№ п/п	Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема практического занятия
		ОФО	
1	1	1	Особенности работы консультанта по управлению персоналом
2		1	Принципы анализа эффективности работы с персоналом
3	2	2	Методы диагностики консультанта по управлению персоналом
4		1	Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов
5	3	1	Консультирования по проблемам отбора и найма персонала
6		1	Консультирование по проблемам адаптации персонала и закрепления на предприятии
7		1	Консультирование по проблемам оценки и аттестации персонала
8		2	Консультирование по проблемам развития и обучения персонала в современных организациях
Итого:		10	

### Лабораторные работы

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

### Самостоятельная работа студента

Таблица 5.2.3

№ п/п	Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема	Вид СРС
		ОФО		
1	1	20	Особенности работы консультанта по управлению персоналом	Выполнение домашнего задания
2		10	Принципы анализа эффективности работы с персоналом	Подготовка к практическому занятию
3	2	14	Методы диагностики консультанта по управлению персоналом	Подготовка к практическому занятию
4		12	Эффективность и качество управленческого консультирования. Оценка результатов	Подготовка к практическому занятию
5	3	5	Консультирования по проблемам отбора и найма персонала	Подготовка к практическому занятию
6		5	Консультирование по проблемам адаптации персонала и закрепления на предприятии	Подготовка к практическому занятию
7		5	Консультирование по проблемам оценки и аттестации персонала	Подготовка к практическому занятию
8		7	Консультирование по проблемам развития и обучения персонала в современных организациях	Подготовка к практическому занятию
9	1,2,3	36	-	Подготовка к экзамену
Итого:		114		

5.2.3. Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- визуализация учебного материала в PowerPoint в диалоговом режиме (лекционные занятия);
- работа в малых группах (практические занятия);
- разбор практических ситуаций (практические занятия);
- метод проектов (практические занятия).

## **6. Тематика курсовых работ**

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом

## **7. Контрольные работы**

Контрольные работы учебным планом не предусмотрены

## **8. Оценка результатов освоения дисциплины**

8.1. Критерии оценивания степени полноты и качества освоения компетенций в соответствии с планируемыми результатами обучения приведены в Приложении 1.

8.2. Рейтинговая система оценивания степени полноты и качества освоения компетенций обучающихся очной формы обучения представлена в таблице 8.1.

Таблица 8.1

№ п/п	Виды мероприятий в рамках текущего контроля	Количество баллов
<b>1 текущая аттестация</b>		
1	Выступление с докладом	0-5
2	Решение кейс-задач	0-25
3	Тестирование	0-20
	<b>ИТОГО за первую текущую аттестацию</b>	<b>0-50</b>
<b>2 текущая аттестация</b>		
4	Решение кейс-задач	0-20
5	Тестирование	0-30
	<b>ИТОГО за вторую текущую аттестацию</b>	<b>0-50</b>
	<b>ВСЕГО</b>	<b>0-100</b>

## **9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

9.1. Перечень рекомендуемой литературы представлен в Приложении 2.

9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. ТИУ «Полнотекстовая БД» на платформе ЭБС ООО «Издательство ЛАНЬ»
2. Ресурсы научно-технической библиотеки ФГБОУ ВО РГУ Нефти и газа (НИУ) им. И.М. Губкина.
3. Ресурсы научно-технической библиотеки ФГБОУ ВО УГНТУ.
4. Ресурсы научно-технической библиотеки ФГБОУ ВО «Ухтинский государственный технический университет».
5. Предоставление доступа к ЭБС от ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ».
6. Предоставление доступа к ЭБС от ООО «ЭБС ЛАНЬ».
7. Электронно-библиотечная система IPRbooks с ООО «Ай Пи Эр Медиа».
8. Предоставление доступа к ЭБС от ООО «Политехресурс».
9. Предоставление доступа к ЭБС от ООО «ПРОСПЕКТ».
10. Предоставление доступа к ЭБС от ООО «РУНЭБ».

9.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в т.ч. отечественного производства:

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office Professional Plus
3. Zoom (свободно-распространяемое ПО)
4. Skype (свободно-распространяемое ПО)



## 10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения для проведения всех видов работы, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимым оборудованием и техническими средствами обучения.

Таблица 10.1

№ п/п	Перечень оборудования, необходимого для освоения дисциплины	Перечень технических средств обучения, необходимых для освоения дисциплины (демонстрационное оборудование)
1	Microsoft Windows, Microsoft Office Professional Plus, Zoom	Комплект мультимедийного оборудования: проектор, экран, компьютер, акустическая система. Локальная и корпоративная сеть. Учебная мебель: столы, стулья. Компьютер в комплекте, проектор. Учебно-наглядные пособия: раздаточный материал

## 11. Методические указания по организации СРС

### 11.1. Методические указания по подготовке к практическим занятиям.

На практических занятиях обучающиеся изучают методику и выполняют типовые расчеты и кейс-задачи. Для эффективной работы обучающиеся должны иметь калькуляторы и соответствующие канцелярские принадлежности. В процессе подготовки к практическим занятиям обучающиеся могут прибегать к консультациям преподавателя. Наличие конспекта лекций на практическом занятии обязательно.

Задания на выполнение типовых расчетов на практических занятиях обучающиеся получают индивидуально.

### 11.2. Методические указания по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся заключается в получении заданий (тем) у преподавателя для индивидуального освоения. Преподаватель на занятии дает рекомендации необходимые для освоения материала. В ходе самостоятельной работы обучающиеся изучить теоретический материал по разделам дисциплины и подготовить доклад по указанным темам. Обучающиеся должны понимать содержание выполненной работы (знать определения понятий, уметь разъяснить значение и смысл любого термина, используемого в работе и т.п.).

### Планируемые результаты обучения для формирования компетенции и критерии их оценивания

дисциплины: **Кадровый консалтинг**

направление подготовки: **38.04.03 Управление персоналом**

направленность (профиль)/специализация: **Администрирование, консалтинг и кадровый аудит в условиях цифровизации**

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование результата обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
			1-2	3	4	5
ПКС-7	ПКС-7.1 Организует консалтинговый процесс	Знать: З1 – методы, способы и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)	Не демонстрирует знание методов, способов и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)	Демонстрирует неполные знания методов, способов и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)	Демонстрирует достаточные знания методов, способов и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)	Демонстрирует исчерпывающие знания методов, способов и инструменты управления персоналом; политику управления персоналом организации; порядок заключения договоров (контрактов)
		Уметь: У1 – определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала	Не умеет определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала	Умеет определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала, допуская ряд ошибок	Умеет определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала, допуская незначительные неточности	В совершенстве умеет определять задачи персонала организации / структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации; разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала
		Владеть: В1 – навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике	Не владеет навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике	Владеет навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике, допуская ряд ошибок	Владеет навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике, допуская незначительные неточности	В совершенстве владеет навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике

## КАРТА

## обеспеченности дисциплины (модуля) учебной и учебно-методической литературой

Дисциплина «Кадровый консалтинг»

Код, направление подготовки/специальность 38.04.03 Управление персоналом

направленность (профиль)/специализация: Администрирование, консалтинг и кадровый аудит в условиях цифровизации

№ п/п	Название учебного, учебно-методического издания, автор, издательство, вид издания, год издания	Количество экземпляров в БИК	Контингент обучающихся, использующих указанную литературу	Обеспеченность обучающихся литературой, %	Наличие электронного варианта в ЭБС (+/-)
1	Гончаров, Михаил Иванович. Консалтинг в антикризисном управлении (теория и практика) / М. И. Гончаров, Г. А. Лемзяков. - 2-е изд., стер. - М. : Экономика, 2006. - 245 с.	10	15	100	-
2	Маринко, Геннадий Иванович. Управленческий консалтинг : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности (направлению подготовки) 030201 (020200) и 030200 (520900) "Политология" / Г. И. Маринко ; МГУ им. М.В. Ломоносова. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 381 с.	31	15	100	-
3	Зоткина, Наталия Степановна. Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки : монография / Н. С. Зоткина, М. С. Гусарова, А. В. Копытова ; ТИУ. - Тюмень : ТИУ, 2017. - 178 с.	10+ЭР	15	100	+
4	Пленкина, Вера Владимировна. Оценочное управление в кадровой сфере : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080400.68 - "Управление персоналом" / В. В. Пленкина, О. В. Ленкова, И. В. Осинская ; ТюмГНГУ. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2013. - 224 с.	34+ЭР	15	100	+

ЭР – электронный ресурс для автор. пользователей доступен через Электронный каталог/Электронную библиотеку ТИУ <http://webirbis.tsogu.ru/>

Руководитель образовательной программы \_\_\_\_\_ Л. С. Ковальжина  
«27» мая 2021 г.

Директор БИК \_\_\_\_\_ Д.Х. Каюкова  
«27» мая 2021 г.

