



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»**

**INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Принята на заседании  
Учёного совета ИМЭС  
(протокол от 28 марта 2024 г. № 8)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова  
28 марта 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И КОУЧИНГ**

по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
«Управление человеческими ресурсами»

*Приложение 4*  
*к основной профессиональной образовательной программе*  
*по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль)*  
*«Управление человеческими ресурсами»*

Рабочая программа дисциплины «Кадровый консалтинг и коучинг» входит в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами» и предназначена для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| 1. Цель и задачи дисциплины.....   | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования.....   | 4  |
| 3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....   | 4  |
| 4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....   | 5  |
| 5. Содержание дисциплины.....  | 6  |
| 6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....  | 7  |
| 7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....   | 7  |
| 8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации.....  | 9  |
| 9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....   | 12 |
| 10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... | 13 |
| 11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.....  | 13 |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....  | 16 |

## 1. Цель и задачи дисциплины

**Цель дисциплины «Кадровый консалтинг и коучинг»** – сформировать у обучающихся профессиональные теоретические знания и практические навыки использования инструментов и методов кадрового консалтинга и коучинга персонала, в том числе управленческих кадров.

### **Задачи изучения дисциплины:**

- сформировать базовые знания о понятиях, терминологии, содержании и особенностях использования кадрового консалтинга и коучинга персонала в организациях;
- сформировать представление о процессе разработки и использования всего комплекса систем развития персонала;
- изучить системы, методы, технологии и соответствующий инструментарий;
- изучить технологии планирования, организации, управления, регулирования и контроля процесса реализации кадрового консалтинга и коучинга в организации;
- выработать компетенции, необходимые для успешного применения рассматриваемого инструментария при решении профессиональных задач.

## 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Кадровый консалтинг и коучинг» входит в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами».

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы, всего – 108 часов.

| Вид учебной работы                                   | Всего часов          |                             |
|--|----------------------|-----------------------------|
|  | очная форма обучения | очно-заочная форма обучения |
| <b>Контактная работа с преподавателем (всего)</b>    | <b>56</b>            | <b>16</b>                   |
| В том числе:   |                      |                             |
| Занятия лекционного типа                             | 28                   | 16                          |
| Занятия семинарского типа, в том числе:              | 28                   | 8                           |
| Семинары   | 24                   | 4                           |
| Практические занятия в форме практической подготовки | 4                    | 4                           |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>                | <b>61</b>            | <b>93</b>                   |
| <b>Контроль</b>                                      | <b>27</b>            |                             |
| Форма контроля                                       | Экзамен              |                             |
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>                 | <b>144</b>           |                             |

**4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

| <b>Код и наименование компетенции(ий) выпускника</b>                                      | <b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>  | <b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>  |
|---|--|---|
| <p><b>ПК-3.</b><br/>Способен осуществлять деятельность по оценке и развитию персонала</p> | <p>ИПК 3.1<br/>Анализирует и оценивает персонал.<br/>ИПК 3.2<br/>Принимает участие в организации и проведении мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.</p> | <p><b>Знать:</b> теоретические и методологические основы развития персонала организации.<br/><b>Уметь:</b> применять методы и технологии диагностики, анализа, обучения и развития персонала.<br/><b>Владеть:</b> навыками разработки и реализации мероприятий, проектов и программ по обучению и развитию персонала организации, исходя из потребностей и стратегических целей развития организации.</p> |

## 5. Содержание дисциплины

| Наименование тем (разделов)  | Содержание тем (разделов)   |
|--|---|
| Тема 1. Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом | <p>Понятие кадрового консалтинга, его специфика. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга. Задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом и стадии жизненного цикла организации. Необходимость кадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом: предварительная диагностика состояния системы управления персоналом, реорганизация подсистем управления персоналом, внедрение и сопровождение. Оптимизация организационной и функциональной структуры системы управления персоналом. Оптимизация функций управления персоналом. Оптимизация технологий управления персоналом. Оценка эффективности кадрового консалтинга. Оформление результатов кадрового консалтинга.</p>  |
| Тема 2. Направления и методы кадрового консалтинга                       | <p>Методы кадрового консалтинга: бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии «Assessment center» и др. Кадровый аутсорсинг как элемент кадрового консалтинга. Понятие, виды и причины кадрового аутсорсинга. Отличие аутсорсинга от аутстаффинга и лизинга персонала. Принципы ведения аутсорсинга кадрового учета. Роль координатора при кадровом аутсорсинге. Процедура кадрового аутсорсинга. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом. Внешнее обучение как элемент кадрового консалтинга. Система внутрифирменного обучения. Внешнее обучение как консалтинговая услуга. Бюджет затрат на обучение персонала. Рынок тренинговых услуг. Тимбилдинг. Разработка программы тимбилдингового мероприятия. Кадровый аудит. Кадровая политика организации. Диагностика работы с персоналом, уровни и этапы проведения аудита персонала. Инструментарий проведения аудита. Анализ трудовых показателей. Анализ организационной структуры. Анализ локальных нормативных актов относительно работы с персоналом. Аудит рабочих мест. Аудит кадровых процессов. Аудит системы вознаграждения. Аудит условий труда. Аудит работы службы управления персоналом. Диагностика кадрового потенциала.</p> |
| Тема 3. Коучинг в организации  | <p>Понятие, определения, виды коучинга. Отличие коучинга от наставничества, инструктирования, консультирования. Роль коучинга в процессе обучения. Отличие коучинга от тренинга. Модели коучинга. Стадии коучинга. Технологии коучинга. Классификация видов коучинга по различным основаниям: профессиональной и непрофессиональной деятельности; по уровню значимости решаемых проблем: стратегический коучинг; тактический коучинг; оперативный коучинг. Возникновение потребности в коучинге. Этапы внедрения коучинга в управлении. Техники обучения работников, используемые в процессе коучинга. Коучинг как метод обучения, развития и мотивирования персонала. Обратная связь и оценка результатов. Коучинг как партнерство. Коучинг как модель взаимодействия. Коучинг как стратегия управления. Коучинг и эффективное общение. Коучинг и корпоративная культура. Коучинг и организация эффективного сотрудничества.</p>   |

**6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Очная форма обучения**

| № п/п           | Наименование тем (разделов) дисциплины                           | Контактная работа, час.  |           |  | Самостоятельная работа, час. | Всего, час. |
|-----------------|--|--------------------------|-----------|--|------------------------------|-------------|
|                 |  | Занятия лекционного типа | Семинары  | Практические занятия в форме практической подготовки |                              |             |
| 1.              | Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом | 8                        | 8         | -  | 17                           | 33          |
| 2.              | Направления и методы кадрового консалтинга                       | 10                       | 8         | 2  | 22                           | 42          |
| 3.              | Коучинг в организации  | 10                       | 8         | 2  | 22                           | 42          |
| <b>Контроль</b> |  |                          |           |  |                              | <b>27</b>   |
| <b>ИТОГО:</b>   |  | <b>28</b>                | <b>24</b> | <b>4</b>   | <b>61</b>                    | <b>144</b>  |

**Очно-заочная форма обучения**

| № п/п           | Наименование тем (разделов) дисциплины                           | Контактная работа, час.  |          |  | Самостоятельная работа, час. | Всего, час. |
|-----------------|--|--------------------------|----------|--|------------------------------|-------------|
|                 |  | Занятия лекционного типа | Семинары | Практические занятия в форме практической подготовки |                              |             |
| 1.              | Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом | 4                        | 2        | -  | 27                           | 33          |
| 2.              | Направления и методы кадрового консалтинга                       | 6                        | 2        | 2  | 32                           | 42          |
| 3.              | Коучинг в организации  | 6                        | -        | 2  | 34                           | 42          |
| <b>Контроль</b> |  |                          |          |  |                              | <b>27</b>   |
| <b>ИТОГО:</b>   |  | <b>16</b>                | <b>4</b> | <b>4</b>   | <b>93</b>                    | <b>144</b>  |

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

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время занятий лекционного и семинарского типов и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

1. Консалтинг в сфере документационного обеспечения управления персоналом по ведению организационной и распорядительной документации, администрированию процессов и документооборота по учету и движению кадров.
2. Консультирование по вопросам стратегий управления персоналом, их особенностей и преимуществ.
3. Консультирование по вопросам планирования и координации разработки отраслевого или регионального проекта в области управления персоналом.
4. Консультирование по вопросам постановки оперативных целей в сфере управления персоналом.
5. Консультирование по вопросам организации работы сотрудников, координации их деятельности, формированию системы обратной связи.
6. Консультирование по вопросам разработки и оптимизации организационной структуры подразделения.
7. Консультирование по вопросам разработки организационно-штатной структуры подразделения.
8. Независимая оценка квалификации специалиста по управлению персоналом и консультанта в сфере управления персоналом.
9. Область применения профессиональных стандартов специалистов по кадровому консалтингу.
10. Предварительное изучение проблемы кадрового консалтинга.
11. Процедура сбора информации по проблеме кадрового консалтинга.
12. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
13. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса.
14. Коучинговая услуга: понятие, классификация.
15. Специфические свойства коучинговых услуг.
16. Контрактная система в коучинге.
17. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.
18. Модели компетенций профессиональных коучей.
19. Требования к личности коуча.
20. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF).
21. Модель компетенций коуча «Айсберг».
22. Этический кодекс профессионального коуча.

### **Примерные темы рефератов (докладов)**

1. Сущность понятия кадровый консалтинг.
2. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга.
3. Кадровое консультирование (кадровый консалтинг) как вид деятельности.
4. Методологические основы постановки кадрового консалтинга в организации.
5. Функции кадрового консалтинга.
6. Коучинг: определение, сущность. Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы.
7. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика. Форматы проведения коучинга.



8. Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки.
9. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика.
10. Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.
11. Тактика и процедура внедрения проектов кадрового консультирования.
12. Типы и характеристика консалтинговых и консультационных организаций в области кадрового планирования и аудита.
13. Состав требований к кадровому консультанту.
14. Организация работы по кадровому консультированию.

### **Распределение самостоятельной работы**

Виды, формы и объемы самостоятельной работы студентов при изучении данной дисциплины определяются ее содержанием и отражены в следующей таблице:

| № п/п         | Наименование тем (разделов) дисциплины                           | Вид самостоятельной работы   | Объем самостоятельной работы |                             |
|---------------|--|--|------------------------------|-----------------------------|
|               |  |  | очная форма обучения         | очно-заочная форма обучения |
| 1.            | Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом | Работа с литературой, выполнение заданий, написание рефератов, подготовка докладов | 17                           | 27                          |
| 2.            | Методы и элементы кадрового консалтинга                          | Работа с литературой, выполнение заданий, написание рефератов, подготовка докладов | 22                           | 32                          |
| 3.            | Коучинг в организации  | Работа с литературой, выполнение заданий, написание рефератов, подготовка докладов | 22                           | 34                          |
| <b>ИТОГО:</b> |  |  | <b>61</b>                    | <b>93</b>                   |

### **8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации**

#### **8.1. Перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Методы диагностики в кадровом консалтинге.
2. Оценка результатов кадрового консалтинга.
3. Роль службы кадрового консультирования в создании системы управления персоналом организации.
4. Кадровое консультирование и развитие кадрового потенциала организации.
5. Аудит персонала как составная часть кадрового консалтинга.
6. Методологические и методические основы аудита персонала.
7. Кадровый аудит как инструмент диагностики в стратегическом управлении персоналом.
8. Принципы и методы кадрового аудита.
9. Основные виды, направления и особенности аудита персонала.
10. Стратегический аудит человеческих ресурсов организации.
11. Оценка эффективности аудита персонала.

12. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования.
13. Понятие консалтинга и требования к бизнес-консультантам.
14. Понятие кадрового консалтинга и его специфика.
15. Понятие объекта консалтинга в сфере управления персоналом.
16. Понятие и причины аутсорсинга.
17. Кадровый аутсорсинг.
18. Принципы и условия аутсорсинга кадрового учета, восстановление кадрового учета.
19. Тимбилдинг: понятие и принципы.
20. Эффективность корпоративных тимбилдинговых программ.
21. Специальные методы решения управленческих задач в сфере управления персоналом.
22. Внешнее обучение как направление кадрового консалтинга.
23. Обучение в организации: задачи и методы.
24. Внешнее обучение как консалтинговая услуга.
25. Понятие коучинга.
26. Отличие коучинга от консультирования и психотерапии.
27. Формулировка целей коучинга.
28. Работа с целью в коучинге.
29. Система задавания вопросов в коучинге.
30. Структура коучинговой сессии.
31. Исследование ситуации и препятствий на пути достижения цели.
32. Планирование шагов по достижению цели и сроков их исполнения.
33. Личность коуча: требования к личности коуча, личностные ограничения.
34. Этика коуча.
35. Отличие коучинга от тренинга.
36. Основные сферы применения коучинга.
37. Критерии эффективного коучинга.
38. Этапы внедрения коучинга в управлении.
39. Техники обучения работников, используемые в процессе коучинга.
40. Коучинг как метод обучения, развития и мотивирования персонала.

## **8.2. Типовые задания для оценки знаний**

1. Коучинг – это:
  - а) развитие;
  - б) обратная связь;
  - в) индивидуальная работа;
  - г) оценка.
  
2. Основная цель коучинга – это:
  - а) повышение настроения;
  - б) повышение мотивации на результат;
  - в) повышение эффективности;
  - г) повышение количества визитов.
  
3. Закрытые вопросы – это:
  - а) вопросы, на которые даются заранее сформулированные варианты ответов;
  - б) вопросы, на которые испытуемый может не отвечать;
  - в) вопросы, ответы на которые не могут быть преданы огласке;
  - г) вопросы, затрагивающие особо значимые, глубоко личные темы.

### 8.3. Типовые задания для оценки умений

**Задание 1.** В команде Василия шесть сотрудников, из которых трое опытных сотрудника со стажем работы более трех лет. Двое – с очень хорошими результатами и один сотрудник со средними результатами. Также в команде три новичка, два из которых на испытательном сроке. Новые сотрудники только что вернулись с вводного тренинга, причем один из них имеет опыт работы в аналогичной должности в другой фирме, а другой работает около шести месяцев и уже показывает стабильные результаты.

- 1) Определите необходимый инструмент для развития каждого из сотрудников:
  - а) Тренинг;
  - б) Наставничество;
  - в) Коучинг основных навыков;
  - г) Коучинг продвинутых навыков.
- 2) Обоснуйте свой ответ и поставьте цели коучинга.

**Задание 2.** Вам необходимо провести коуч сессию с сотрудниками отдела маркетинга.

- 1) Определите, какие материалы и данные о сотрудниках вы должны собрать и подготовить ко дню совместных визитов.
- 2) Определите, какие материалы наиболее важны при принятии решения о необходимости проведения коучинга.
- 3) Определите, какие данные помогут скорректировать цели коучинга.
- 4) Обоснуйте свой ответ.

### 8.4. Типовое задание для оценки навыков

**Задание 1.** Компания «Ветер» является лидером на рынке продаж ювелирных изделий. Она активно развивается, штат регулярно пополняется новыми сотрудниками. К сожалению, в компании есть проблема с текучкой кадров и постоянно возникает необходимость введения в должность новых сотрудников. Учитывая это, члены совета директоров посоветовались и решили поставить перед службой по работе с персоналом задачу по формированию проекта «Введение в должность через обучение». Цель проекта, по мнению руководства, заключалась в повышении эффективности новых сотрудников в период адаптации. Однако проект провалился. Сотрудники всему обучались и через некоторое время увольнялись.

- 1) Приведите перечень возможных ошибок HR-службы в управлении адаптацией и организации обучения адаптирующихся сотрудников.
- 2) Сделайте вывод.

**Задание 2.** Компания «Улыбка» – сеть супермаркетов розничной торговли. Количество магазинов – 12, численность персонала – около 700 человек. Срок существования компании – 9 лет.

Управляющая компания планирует выход в регионы, в первую очередь, на города-миллионники. Менеджеры проектной группы определяют территориальное расположение будущих супермаркетов, проводят первичные переговоры с городскими администрациями города и т.д.

Отдел подбора персонала работает с максимальной нагрузкой: просеивает московский и региональные рынки труда, изучая качество персонала и его потребности, чтобы сделать адекватное предложение под каждую должность с учетом региональной специфики.

Вы – начальник отдела обучения персонала. У вас в подчинении 3 тренинг-менеджера. Они в основном обучают персонал торгового зала: продавцов, мерчендайзеров, кассиров. Для обучения среднего менеджмента, управляющих супермаркетов и топ-менеджмента управляющей компании приглашали внешних провайдеров или же руководители повышали свою квалификацию самостоятельно.

Обучение персонала торгового зала организовано в классах, закрепление изученного - непосредственно на рабочем месте. Контроль соблюдения стандартов работы происходит в основном в виде наблюдения тренинг-менеджеров за работой обученных сотрудников. Объем работы велик, тренинг-менеджеры загружены до предела.

Управляющая компания хочет, чтобы обучение персонала региональных супермаркетов было проведено по внутрикорпоративным стандартам с учетом всей специфики бизнеса. Обучать планируется весь персонал вплоть до сотрудников склада.

Поставлена задача: разработать концепцию обучения для региональных супермаркетов (все возможные варианты) для всех уровней персонала, которая должна: оптимально сочетать в себе внутреннее и внешнее обучение с точки зрения соотношения цена/качество; обеспечить соблюдение внутрикорпоративных стандартов, обеспечить соблюдение безопасности (конфиденциальности) проекта.

- 1) Разработайте ориентировочную структуру концепции регионального обучения.
- 2) Опишите цели, потребность в обучении и возможные варианты построения регионального обучения.
- 3) Определите, какая информация вам необходима для разработки концепции регионального обучения, где вы рассчитываете ее найти.
- 4) Подготовьте план ваших действий по разработке концепции регионального обучения персонала супермаркетов.
- 5) Сделайте вывод.

## **9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **9.1.Основная литература**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543981>

2. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебное пособие для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544043>

3. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала : учебное пособие для вузов / Н. Н. Мехтиханова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11810-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541947>

### **9.2 Дополнительная литература**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538205>

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536058>

#### **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. <https://urait.ru> – ЭБС «Образовательная платформа Юрайт»
2. <http://biblioclub.ru> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3. <https://student2.consultant.ru/> – онлайн-версия КонсультантПлюс: Студент
4. [http://elibrary.ru/org\\_titles.asp?orgsid=14364](http://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=14364) - научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»
5. <http://ecsocman.hse.ru/> – Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»
6. <http://www.mevriz.ru/> – Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
7. <http://www.mba-journal.ru/archive/> – Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»
8. <https://rjm.spbu.ru/> – Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»
9. <http://www.rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты РФ
10. <http://www.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

- Windows (зарубежное, возмездное);
- MS Office (зарубежное, возмездное);
- Adobe Acrobat Reader (зарубежное, свободно распространяемое);
- КонсультантПлюс: «КонсультантПлюс: Студент» (российское, свободно распространяемое);
- 7-zip – архиватор (зарубежное, свободно распространяемое);

#### **11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

#### **Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены занятиями семинарского и лекционного типа. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

#### **Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

#### **Занятия семинарского типа**

Семинарские (практические) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

#### **Практические занятия в форме практической подготовки**

Практическая подготовка при реализации данной учебной дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Подготовка к практическим занятиям включает изучение содержания практического занятия, основной учебной и дополнительной литературы, а также конспекта лекций.

Практическое занятие включает в себя выполнение практических заданий, тестирование при необходимости и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины.

Выполнение заданий студентом в форме практической подготовки демонстрирует его способность применять полученные знания к конкретной профессиональной ситуации и способствует формированию, закреплению и развитию практических навыков по будущей профессиональной деятельности.

#### **Самостоятельная работа обучающихся**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;

- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

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

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

#### Рекомендации по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования инвалидами и лицами с ОВЗ.

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

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью

оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам инвалидов и лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для инвалидов и лиц с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью и лицам с ОВЗ увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

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

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

**Учебная аудитория**, предназначенная для проведения учебных занятий, предусмотренных настоящей рабочей программой дисциплины, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, в состав которых входят: комплекты специализированной учебной мебели, доска классная, мультимедийный проектор, экран, компьютер с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.

**Помещение для самостоятельной работы обучающихся** – аудитория, оснащенная следующим оборудованием и техническими средствами: специализированная мебель для преподавателя и обучающихся, доска учебная, мультимедийный проектор, экран, звуковые колонки, компьютер (ноутбук), персональные компьютеры для работы обучающихся с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.