



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Балынская

14.01.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Инновационные технологии в управлении персоналом

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	2

Магнитогорск  
2022 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом, 25.01.2022, протокол № 2

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 14.02.2022 г. протокол № 4

Председатель \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры ГМУиУП, канд. филос. наук \_\_\_\_\_ Е.Г. Зиновьева

Рецензент:

начальник финансово-экономического отдела  
ФГБОУ ВО "МГТУ им. Г.И. Носова",

доцент, канд. экон. наук



И.А. Агеева

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

формирование у магистрантов знаний и умений по консалтинговой деятельности, в том числе в области кадровой политики, рекрутмента и обучения персонала, а так же по составлению комплексной объективной оценки (аудиторского заключения) состояния социально-трудовой сферы организации, выявлению недостатков, упущений, отклонений от установленных законом стандартов и разработке на этой основе конструктивных предложений по улучшению ситуации в данной области.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Кадровый консалтинг и аудит входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Стратегическое управление персоналом

Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Производственная - преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Кадровый консалтинг и аудит» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-1	Способен формировать бюджет на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга
ПК-1.1	Рассчитывает бюджет в области управления персоналом
ПК-1.2	Определяет показатели эффективности работы персонала организации
ПК-1.3	Проводит аудит и контроллинг в области управления персоналом

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 8,7 академических часов;
- аудиторная – 8 академических часов;
- внеаудиторная – 0,7 академических часов;
- самостоятельная работа – 95,4 академических часов;
- в форме практической подготовки – 0 академических часов;

– подготовка к зачёту – 3,9 академических часов

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	2	1		1/1И	25	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование)	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.2 Кадровый аутсорсинг как элемент кадрового консалтинга		1		1/0,6И	25	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование)	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.3 Внешнее обучение как элемент кадрового консалтинга		1		1	25	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование)	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

1.4 Кадровый аудит		1	1	20,4	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование)	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.5 Зачет					Подготовка к зачету	Зачет	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу		4	4/1,6И	95,4			
Итого за семестр		4	4/1,6И	95,4		зачёт	
Итого по дисциплине		4	4/1,6И	95,4		зачет	

## **5 Образовательные технологии**

В настоящее время на лекционных и практических учебных занятиях широко применяются информационные технологии. Ознакомление с новым материалом по средствам презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению разделов дисциплины. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода, аналитическая работа в группах);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) 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, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/kadrovaya-politika-i-kadrovyy-audit-organizacii-496698> (дата обращения: 25.06.2022).

2. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI

10.12737/textbook\_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-012953-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=357093> (дата обращения: 25.06.2022).

### **б) Дополнительная литература:**

1. 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, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/konsultirovanie-i-kouching-personala-v-organizacii-489142#page/1> (дата обращения: 25.06.2022).

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 210 с. - ISBN 978-5-394-03525-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=358514> (дата обращения: 25.06.2022).

3. Чуланова, О. Л. Управленческое консультирование : учебное пособие / О.Л. Чуланова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 230 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_59414d6293f563.95787871. - ISBN 978-5-16-013009-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=398562> (дата обращения: 25.06.2022). – Режим доступа: по подписке.

### **в) Методические указания:**

представлены в приложении 3

### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

#### **Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно	бессрочно
FAR Manager	свободно	бессрочно
Браузер Yandex	свободно	бессрочно
Браузер Mozilla Firefox	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно	бессрочно

#### **Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru">https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология.	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>



Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>
Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals	<a href="http://link.springer.com/">http://link.springer.com/</a>

### **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

В самостоятельную работу студентов входит изучение специальной и периодической литературы, выполнение домашних заданий, в том числе с использованием компьютерной техники, выполнение курсовой работы и подготовка к ее защите. А также к самостоятельной работе студента относится подготовка к семинарам, контрольным работам в форме тестов или тематических заданий, выполнение домашних заданий, написание реферата (эссе), подготовка докладов, презентаций и выступлений на семинарах, участие в обсуждениях, дискуссиях и др.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой
- исправление ошибок, замечаний.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала по темам лекций (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям), выполнение индивидуальных творческих и исследовательских, аналитических работ.

Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает подготовку конспектов, работа с методической литературой, подготовка к тестированию в интерактивной форме.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию в интерактивной форме; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой, работа с правовыми и законодательными актами; работу с электронными учебниками по дисциплине.

### **Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою

позицию;

- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность консалтинга.
2. Назначение консалтинга.
3. Методы консалтинга.
4. Становление и развитие консалтинга в России и за рубежом.
5. Классификация консультационных услуг
6. Международная классификация консультационных услуг.
7. Российская классификация консультационных услуг.
8. Виды консультационных услуг.
9. Становление и развитие управленческого консалтинга.
10. Виды управленческого консалтинга.
11. Консультирование в области общего и стратегического менеджмента.
12. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности.
13. Аутсорсинг
14. Инсорсинг
15. Ошибки преобразований
16. Консультирование по управлению человеческими ресурсами консалтинга
17. Процесс консультирования
18. Теоретические основы аудита
19. Аудит в России и за рубежом.
20. Правовые основы аудиторской деятельности.
21. Обязательный аудит.
22. Аттестация аудиторов.
23. Лицензирование аудиторской деятельности.
24. Стандарты аудиторской деятельности.
25. Организация аудиторской деятельности
26. Виды аудиторских услуг.
27. Управленческий аудит.
28. Сопутствующие виды аудиторских услуг.
29. Аудиторская проверка и аудиторские доказательства.
30. Аудиторская выборка.
31. Аудиторское заключение и контроль качества аудита.
32. Аудит персонала
33. Аудит персонала в системе управления персоналом организации.
34. Аудит рабочих мест.
35. Аудит найма

36. Аудит увольнений
37. Аудит заработной платы
38. Аудит условий и безопасности труда
39. Аудит служб управления персоналом

**Практическое задание 1.** Формирование сводной таблицы «Рынок консалтинговых услуг».

город	Организация, сайт	Ассортимент услуг	Ценовая политика	Ключевые фигуры /личности	Ключевые клиенты, отзывы в СМИ
Магнитогорск					
....					

**Практическое задание 2.** Формирование сводной таблицы «Рынок тренинговых услуг».

город	Организация, сайт	Тренинги	Диапазон цен	Авторы / ведущие тренеры	Ключевые клиенты, отзывы в СМИ
Магнитогорск					
....					

**Практическое задание 3.** Дайте определение понятий и выполните их анализ:

1. Аудит
2. Консалтинг
3. Аудита персонала
4. Консалтинг персонала
5. Цели и задачи кадрового консалтинга
6. Цели и задачи кадрового аудита
7. Практический смысл кадрового консалтинга
8. Практический смысл кадрового аудита
9. Сущность кадрового консалтинга
10. Содержание кадрового консалтинга
11. Функции кадрового консалтинга
12. Этапы кадрового консалтинга
13. Сущность кадрового аудита
14. Содержание кадрового аудита
15. Функции кадрового аудита
16. Этапы кадрового аудита
17. Управленческое консультирование
18. Методологические подходы к кадровому консалтингу
19. Отечественный рынок кадрового консалтинга
20. Зарубежный рынок кадрового консалтинга
21. Развитие бизнеса
22. Основные этапы кадрового консалтинга
23. Методы кадрового консалтинга
24. Оценки эффективности кадрового консалтинга
25. Процедуры кадрового консалтинга
26. Оптимизация системы управления персоналом
27. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом
28. Оптимизация организационной и функциональной структуры системы управления персоналом
29. Оптимизация функций управления персоналом
30. Оптимизация технологий управления персоналом
31. Критерии выбора консультантов

32. Методы кадрового консалтинга
33. Бенчмаркинг
34. Кадровый мониторинг
35. Кадровый контроллинг
36. Технологии «Assessment Centre»
37. Оформление результатов кадрового консалтинга
38. Оценка эффективности кадрового консалтинга.
39. Сущность аудита персонала
40. Элементы аудита персонала
41. Деятельность как объект аудита
42. Основные аспекты аудита в трудовой сфере
43. Цели и задачи аудита персонала.
44. Методологические аспекты аудита персонала
45. Методологические подходы к аудиту персонала организации
46. Элементы концепции аудита персонала
47. Значение аудита персонала.
48. Методы аудита персонала
49. Основные этапы аудита персонала
50. Виды аудита персонала
51. Технология аудита персонала
52. Основные показатели аудита персонала
53. Методика проведения аудита персонала
54. Стандарты аудита персонала
55. Источники информации аудита
56. Совершенствование системы управления персоналом
57. Оценка эффективности аудита персонала.
58. Основные направления аудита персонала

#### **Темы рефератов, докладов (сообщений)**

1. Кадровый консалтинг как основа развития системы управления персоналом организации
2. Кадровый консалтинг: содержание, значение, виды
3. Кадровый консалтинг на предприятии
4. Взаимосвязь кадрового консалтинга и аудита: их роль для эффективности работы персонала предприятия
5. Организация работы кадровых консультантов на предприятии
6. Кадровая отчетность предприятия как информационная база кадрового консалтинга
7. Возможности привлечения кадровых консультантов на предприятии
8. Управление стоимостью кадровых услуг на предприятии
9. Бюджетирование затрат на кадровый консалтинг организации
10. Методы оценки эффективности деятельности кадровых консультантов
11. Характеристика опыта развития консалтинга в России и за рубежом.
12. Сравнительный анализ международной и российской классификации консультационных услуг.
13. Становление и развитие управленческого консалтинга в РФ
14. Кадровый аудит как основа разработки кадровых решений в организации
15. Кадровый аудит: содержание, значение, виды
16. Кадровый аудит на предприятии
17. Взаимосвязь кадрового консалтинга и аудита: их роль для эффективности работы персонала предприятия
18. Организация работы аудиторов на предприятии
19. Кадровая отчетность предприятия как информационная база аудит персонала
20. Возможности привлечения кадровых аудиторов на предприятии

21. Управление стоимостью аудита на предприятия
22. Бюджетирование затрат на кадровый аудит в организации
23. Методы оценки эффективности деятельности кадровых аудиторов
24. Характеристика опыта развития аудит в России и за рубежом.
25. Становление и развитие аудита в РФ
26. Лицензирование аудиторской деятельности.

#### **Темы комплексных работ**

1. Сущность и цели кадрового консалтинга и аудита в условиях рыночной экономики.
2. Основные функции кадрового консалтинга и аудита .
3. Кадровый консалтинг и аудит как функция менеджмента.
4. Характеристика субъектов и объектов кадрового консалтинга и аудита
5. Структура кадрового консалтинга и аудита, используемого в управлении персоналом.
6. Основные задачи и обязанности консультанта.
7. Понятие информационного обеспечения кадрового консалтинга и аудита
8. Принципы организации кадрового консалтинга и аудита
9. Классификация источников кадрового консалтинга и аудита
10. Характеристика пользователей информации о деятельности организации (предприятия) для проведения кадрового консалтинга и аудита

#### **Тесты для текущего контроля знаний**

1. Компании привлекают консультантов по управлению для:
  - а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
  - б) повышения квалификации персонала компании;
  - в) проведения налоговой проверки;
  - г) проведения аудиторской проверки.
2. Этические стандарты консультирования:
  - а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
  - б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
  - в) не существуют никаких;
  - г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
3. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:
  - а) торговля, рекрутмент, логистика;
  - б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;
  - в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;
  - г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.
4. «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:
  - а) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги; б) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;
  - в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, рг- услуги;
  - г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.
5. В чем состоит назначение консультирования?
  - а) В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
  - б) В принятии за клиента управленческих решений.
  - в) В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
  - г) В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
6. Где работают внутренние консультанты?

- а) В консультирующей организации.
  - б) В организации-клиенте.
  - в) В научно-исследовательском институте.
7. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?
- а) Предмет консультирования.
  - б) Цель консультирования.
  - в) Виды консультирования.
8. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
- а) Консультанты не имеют опыта работы в других организациях.
  - б) Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
  - в) Подчинение внутренних консультантов внешним.
9. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:
- а) Организационная диагностика.
  - б) Организационная культура.
  - в) Организационные интервенции.
10. Какие из перечисленных западных консультационных компаний относятся к «большой четверке»?
- а) Deloitte&Touche.
  - б) KPMG.
  - в) Ernst&Young.
  - г) PriceWaterhouseCoopers.
  - д) McKinsey & Co.
  - е) Arthur Andersen.
  - ж) RAND Corporation.
11. Какое определение «консультанто-вооруженность» наиболее правильное?
- а) Отношение общего числа жителей страны к числу консультантов.
  - б) Отношение числа консультантов к общему числу жителей страны.
  - в) Отношение числа консультантов к общему числу сотрудников консультационной фирмы.
  - г) Отношение общего числа сотрудников консультационной фирмы к числу консультантов.
12. Процесс консультирования
- А) ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента
  - Б) деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей деятельности коммерческих и некоммерческих организаций (независимо от размера, отраслевой принадлежности, организационно-правовой формы), физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам функционирования и развития организаций
  - В) любая помощь, оказываемая внешними консультантами, в решении той или иной проблемы
  - Г) последовательная серия действий и мероприятий, которые предпринимает консультант для разрешения проблем клиента и/или создания условий, при которых клиент в состоянии сделать это самостоятельно.
13. В соответствии с попредметной классификацией консалтинговые услуги делятся
- А) в зависимости от отраслевой принадлежности компании-клиента
  - Б) в зависимости от содержания тех элементов менеджмента, на которые они направлены
  - В) в зависимости от используемого консультантами набора инструментов и методов диагностики

- Г) в зависимости от предметной области специализации консультанта
14. Клиент должен предоставить консультанту
- А) всю имеющуюся у него информацию относительно проблемы, чтобы консультирование было более основательным и комплексным
  - Б) минимально необходимую информацию о сути проблемы
  - В) только собственное видение сути проблемы, чтобы консультант сам мог решить, какая информация ему нужна
  - Г) ничего не должен, т.к. профессиональный консультант должен уметь диагностировать проблему самостоятельно
15. Совместная работа консультанта с персоналом и руководством компании-клиента над разработкой и внедрением решений допустима в рамках
- А) проектного (процессного) консалтинга
  - Б) обучающего консалтинга в форме тренинга
  - В) любого вида консалтинга
  - Г) не допустима ни при каких условиях, т.к. будет создавать помехи для консультанта
16. Экспертный консалтинг
- А) форма пассивного консалтинга, когда на сформулированную клиентом задачу, консультант самостоятельно, опираясь на собственные опыт и знания, а также прибегая в случае необходимости к внешним источникам, дает готовое (зачастую типовое) решение
  - Б) форма активного взаимодействия консультанта-эксперта и руководства организации-клиента
  - В) консультирование, основанное преимущественно на экспертноаналитическом методе исследования
  - Г) все ответы верны
17. Консультант может принимать участия в реализации своих предложений посредством
- А) обеспечения персонала, ответственного за реализацию проекта советами
  - Б) корректировки уже принятых решений
  - В) обучения персонала клиента
  - Г) все ответы верны
18. Нормы этики взаимодействия клиента и консультанта НЕ требуют от консультанта в обязательном порядке
- А) установления и обсуждения размера гонорара до начала работы
  - Б) не обслуживать одновременно конкурирующие организации
  - В) не разглашать сам факт наличия консультационного проекта с клиентом и его сути
  - Г) соблюдения режима конфиденциальности
19. В рамках процессной модели консультирования клиент полноправно участвует
- А) на всех этапах
  - Б) на всех этапах, кроме этапа разработки рекомендаций
  - В) на этапе внедрения рекомендаций
  - Г) на этапе определения проблемы
20. В рамках экспертной модели консультирования клиент
- А) участвует в процессе наравне с экспертом
  - Б) самостоятельно определяет проблему
  - В) собирает исходные данные
  - Г) определяет перспективы сотрудничества
21. В рамках проектной модели консультирования консультант
- А) участвует во всех этапах консультирования
  - Б) участвует во всех этапах, кроме этапа определения проблемы
  - В) участвует во всех этапах, кроме этапа организации внедрения рекомендаций
  - Г) участвует только на этапе разработки рекомендаций



22. При оценке профессиональной компетентности консультанта клиент учитывает
- А) авторство книг, статей, исследований консультанта
  - Б) компетентность в отрасли клиента
  - В) творческий подход
  - Г) членство в ассоциациях
23. Ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента
- А) консультационный проект
  - Б) консультационная услуга
  - В) консультационные процесс
  - Г) управленческий консалтинг
24. Кто является субъектом консультирования?
- а) клиенты;
  - б) внешние консультанты;
  - в) внутренние консультанты;
  - г) западные консультанты.
25. Консультант - это:
- а) аудитор;
  - б) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации;
  - в) специалист, имеющий управленческое образование;
  - г) специалист, имеющий экономическое образование.
26. Эффективный консультант должен:
- а) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;
  - б) владеть педагогикой и риторикой;
  - в) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
  - г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.
27. Условием оказания консультационной помощи является:
- а) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах;
  - б) желание консультанта;
  - в) желание клиента;
  - г) директивное предписание.
28. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:
- а) этапа, фазы, стадии;
  - б) стадии, этапа, процедуры;
  - в) фазы, стадии, процедуры;
  - г) процедуры, стадии, этапа.
29. Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?
- а) фазой процесса консультирования;
  - б) этапом процесса консультирования;
  - в) стадией процесса консультирования;
  - г) процедурой процесса консультирования.
30. Сколько фаз входит в процесс консультирования?
- а) 3;
  - б) 2;
  - в) 5;
  - г) 6.
31. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:
- а) обнаружение фактов;
  - б) выработка решений;
  - в) контракт на консультирование;

г) конечный отчет.

32. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

- а) конечный отчет;
- б) анализ и синтез фактов;
- в) планирование задания;
- г) первый контакт с клиентом.

33. Знания, опыт, информация, независимость, объективность - это:

- а) признаки объектов консультирования;
- б) признаки субъектов консультирования;
- в) свойства консультационного процесса;
- г) составные части консультационной помощи.

34. Внешние консультанты - это:

- а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора;
- б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации;

35. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование? а) предмет консультирования;

- в) виды консультирования;
- г) объекты консультирования. 3

б) Основным преимуществом внешнего консультирования является:

- а) консультант всегда «под рукой» у руководителя;
- б) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования;
- в) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области;
- г) знание внешней среды.

37. Основным недостатком внутреннего консультирования является:

- а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях;
- б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации;
- в) подчинение внутренних консультантов внешним;
- г) нежелание перенимать опыт.

38. Экспертное консультирование - это:

- а) сбор консультантом информации о клиенте;
- б) экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение;
- в) научное обоснование консультантом деятельности клиента;
- г) приглашение эксперта.

39. Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:

- а) честный и открытый обмен мнениями;
- б) независимость;
- в) профессионализм;
- г) единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.

40. Обучающее консультирование предполагает:

- а) обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации;
- б) обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными;
- в) написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента;
- г) проведение аудиторных занятий.

41. Может ли консультант играть одновременно несколько ролей?

- а) да;
- б) нет;
- в) иногда;
- г) по ситуации.

42.Какая из ролей является основной ролью консультанта:

- а) преподаватель;
- б) коллега;
- в) эксперт;
- г) стратег.

43.Выбор консультанта руководством российского предприятия осуществляется следующим путем:

- а) обращение к любым консультантам на основе интуитивной потребности в помощи при решении своих проблем;
- б) завязывание контактов с консультирующими организациями, например, на конференциях, семинарах;
- в) на основе стандартных, единых для всех, процедур отбора консультантов международных организаций, таких как европейский союз (ЕС), европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР);
- г) по знакомству.

44.Что представляет собой «экспериментальное» задание консультанту?

- а) экспериментальная апробация всех возможных вариантов решения проблемы в организации;
- б) предоставление консультанту незначительного задания, не требующего его вмешательства в деятельность организации, для окончательной оценки возможности сотрудничества с ним;
- в) это консультационный проект, выполняемый консультантом первый раз в жизни.

45.Повременная оплата - это:

- а) оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу затрачивает консультант;
- б) оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования;
- в) оплата, осуществляемая на основе расчета количества рабочего времени, затраченного на выполнение консультационного проекта;
- г) время

46.Оплата работы консультанта:

- а) является заработной платой консультанта;
- б) является платой, которая идет на содержание консультационной компании, ее прибыль и налоги;
- в) соответствует денежному эффекту, полученному компанией клиентом в результате внедрения предложений консультанта;
- г) гарантирована консультанту в любом случае.

47.Гонорары консультантов за оказание консультационных услуг:

- а) универсальны для всех консультантов и представляют собой среднестатистические величины;
- б) зависят от уникальности квалификации консультантов, стоимости и значимости консультационного проекта;
- в) определяются стажем работы консультанта в данной области;
- г) зависят от случая.

48.Цена на консультационные услуги как процент от стоимости объекта консультирования применяется на следующие виды услуг:

- а) оценка имущества;
- б) проведение рекламной кампании;
- в) составление контрактов;

г) привлечение инвестиций.

49. Какой вид оплаты является самым противоречивым?

а) фиксированная оплата;

б) повременная оплата;

в) оплата, зависящая от результата;

г) комбинированная оплата.

50. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:

а) по реальным изменениям в организации-клиенте;

б) по затратам организации-клиента на услуги консультанта;

в) по затратам организации-клиента на обучение своего персонала;

г) по прогнозам консультанта.

## 7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

## а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ПК-1: Способен формировать бюджет на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</b>		
ПК -1.1	<i>Рассчитывает бюджет в области управления персоналом</i>	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов к зачету</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и содержание кадрового консалтинга</li> <li>2. Цели, задачи и функции кадрового консалтинга</li> <li>3. Современные направления кадрового консалтинга</li> <li>4. Методы кадрового консалтинга</li> <li>5. Становление и развитие кадрового консалтинга как сферы практической деятельности в России и за рубежом</li> <li>6. Международная классификация консультационных услуг</li> <li>7. Российская классификация консультационных услуг</li> <li>8. Виды консультационных услуг</li> <li>9. Становление и развитие управленческого консалтинга</li> <li>10. Виды управленческого консалтинга</li> <li>11. Консультирование в области общего и стратегического управления организацией</li> <li>12. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности</li> <li>13. Реструктуризация компаний: общая характеристика феномена</li> <li>14. Виды реструктуризаций организаций: слияния, поглощения, сетевые объединения</li> <li>15. Преобразования организационных структур и связанные с ними кадровые вопросы</li> <li>16. Понятие и содержание аутсорсинга</li> <li>17. Инсорсинг, его назначение</li> <li>18. Кадровое консультирование по подбору персонала</li> <li>19. Кадровое консультирование по мотивации персонала</li> <li>20. Кадровое консультирование по управлению персоналом в условиях кризиса предприятия</li> <li>21. Основные технологии кадрового консалтинга: реинжиниринг бизнеспроцессов, бенчмаркинг, концепция «Шесть сигм», метод Mc Kinsey, метод всеобщего управления качеством</li> <li>22. Основные этапы кадрового консультирования: подготовка к консультированию, диагностика проблемы, планирование действий, внедрение изменений</li> <li>23. Кадровый аудит: понятие и сущность</li> <li>24. Основные технологии и методы кадрового аудита</li> <li>25. Опыт кадрового аудирования в России и за рубежом</li> </ol>

		<p>26. Правовые основы аудиторской деятельности  27. Понятие обязательного аудита  28. Процедура аттестации аудиторов  29. Лицензирование аудиторской деятельности  30. Стандарты аудиторской деятельности  31. Виды аудиторских услуг  32. Управленческий аудит  33. Сопутствующие виды аудиторских услуг  34. Аудиторская проверка  35. Аудиторские доказательства  36. Аудиторская выборка  37. Аудиторское заключение  38. Контроль качества аудита  39. Аудит персонала в системе управления персоналом организации  40. Аудит рабочих мест  41. Аудит найма  42. Аудит увольнений  43. Аудит заработной платы  44. Аудит условий и безопасности труда  45. Аудит служб управления персоналом  43. Методические рекомендации по организации СРС</p>
ПК -1.2	<p><i>Определяет показатели эффективности работы персонала организации</i></p>	<p><b>Тестовые задания</b>  1. Управленческое консультирование предполагает:  а) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;  б) постоянное сотрудничество с клиентом;  в) аудит деятельности клиента;  г) управление клиентом  2. К консалтингу следует относиться:  а) как к искусству;  б) как к науке;  в) как к ремеслу;  г) как к помощи, оказываемой профессионалами.  3. Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?  а) да;  б) нет;</p>

		<p>в) возможно; г) иногда.</p> <p>4. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:</p> <p>а) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании; б) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет; в) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию; г) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.</p> <p>5. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:</p> <p>а) разовые консультации, отчеты, обзоры; б) отчеты, репрезентации, проекты; в) справки, проекты, программы; г) разовые консультации, проекты, обзоры.</p> <p>6. Предметом консультирования являются:</p> <p>а) Экономика. б) Управление. в) Экономика и управление. г) Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.</p> <p>7. Внешние консультанты – это:</p> <p>а) Независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора. б) Специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации. в) Ни один из ответов не является верным.</p> <p>8. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?</p> <p>а) Предмет консультирования. б) Цель консультирования. в) Виды консультирования.</p> <p>9. Основным недостатком внутреннего консультирования является:</p> <p>а) Консультанты не имеют опыта работы в других организациях. б) Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации. в) Подчинение внутренних консультантов внешним.</p> <p>10. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:</p>
--	--	--

	<p>а) Организационная диагностика.</p> <p>б) Организационная культура.</p> <p>в) Организационные интервенции.</p> <p>11. К методам обучающего консультирования относятся:</p> <p>а) Метод SWOT-анализа.</p> <p>б) Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.</p> <p>в) Рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента.</p> <p>12. Обучающее консультирование предполагает:</p> <p>а) Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.</p> <p>б) Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.</p> <p>в) Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.</p> <p>13. Консалтинг</p> <p>А) совет, рекомендация, анализ, оценка, прогноз, справка и т.п. в предметной области интересов (проблем) клиента.</p> <p>Б) вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента</p> <p>В) ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента.</p> <p>Г) решение совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности</p> <p>14. На какой стадии консультационного проекта осуществляется диагностика?</p> <p>А) предконтрактная</p> <p>Б) контрактная</p> <p>В) послеконтрактная</p> <p>Г) на предконтрактной и контрактной</p> <p>15. Для управленческого консультирования НЕ характерно</p> <p>А) недопущение участия персонала организации-клиента в процессе диагностики и принятия решения</p> <p>Б) профессиональная помощь руководящим работникам</p> <p>В) независимость службы консультирования — никто не может влиять на консультанта по управлению, используя свою власть</p>
--	---



		<p>Г) совещательная служба, ибо задача управленческого консультирования – дать правильный совет нужному лицу в нужное время, а клиенты должны уметь принять совет и реализовать его</p> <p>16. Деловые услуги</p> <p>А) совет, рекомендация, анализ, оценка, прогноз, справка и т.п. в предметной области интересов (проблем) клиента</p> <p>Б) услуги по консультированию клиента в области управления бизнесом</p> <p>В) вид деятельности, осуществляющий макро- и микроэкономическое регулирование и поддержание оптимальных пропорций экономики</p> <p>Г) совместная деятельность клиента и профессиональных бизнес-консультантов по вопросам развития бизнес-единиц</p> <p>17. Для предконтрактной стадии консультирования НЕ свойственно</p> <p>А) определение наличия проблемы и её сути</p> <p>Б) диагностика предприятия на предмет выявления скрытых проблем В составление технического задания</p> <p>Г) заключение контракта</p> <p>18. Документ, в котором определены наиболее важные положения будущего консультационного проекта и желаемый результат</p> <p>А) приглашение организации (потенциального клиента) к участию в проекте (в конкурсе)</p> <p>Б) техническое задание</p> <p>В) консультационное предложение консалтинговой фирмы клиенту</p> <p>Г) договор на оказание консультационных услуг</p> <p>19. В случаях, когда программа работ ясна еще до подписания договора и имеет целью обеспечить плавный и безболезненный процесс внедрения с учетом существующего положения, заключается</p> <p>А) абонементный договор</p> <p>Б) договор на разовую консультацию</p> <p>В) договор на составление проекта</p> <p>Г) договор по внедрению</p> <p>20. В условиях сопротивления персонала организации-клиента изменениям консультанту часто приходится играть роль</p> <p>22 А посредника</p> <p>Б) стратега</p> <p>В) инструктора</p> <p>Г) пропагандиста</p> <p>21. В рамках проектной модели консультирования клиент участвует</p> <p>А на всех этапах</p> <p>Б) на этапе определения проблемы</p>
--	--	--

	<p>В) на этапе разработки рекомендаций Г) на этапе внедрения рекомендаций</p> <p>22. Модель построения отношений между клиентской организацией и консультационной фирмой, которая базируется на роли консультантов как катализаторов изменений, осуществляемых при непосредственном участии персонала клиентской организации – это</p> <p>А) консультирование экспертное Б) консультирование проектное В) консультирование процессное Г) консультирование обучающее</p> <p>23. На величину гонорара консалтинговой фирмы НЕ влияет</p> <p>А) национальная принадлежность фирмы Б) специфика клиентской организации и её территориальное расположение В) срочность и комплексность услуги Г) нет верного ответа (влияют все факторы)</p> <p>24. Ассоциация консультантов — это</p> <p>А) добровольное объединение, основанное на членстве, цель которого – пропаганда норм консультационной деятельности и создание рынка консультационных услуг Б) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующих договоров В) объединение профессиональных консультантов, чьей целью является оценка компетентности консультантов и консалтинговых фирм и выдача соответствующих лицензий на право осуществления консалтинговой деятельности Г) одна из форм организации бизнеса в современной экономике, практика, помогающая компаниям решить проблемы функционирования и развития</p> <p>25. Процесс консультирования:</p> <p>а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации; б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве; в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора; г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.</p> <p>26. Объектами консультирования могут являться:</p> <p>а) частные и государственные предприятия; б) зарубежная консультационная организация; в) отечественная консультационная организация;</p>
--	---

		<p>г) ассоциация консультантов.</p> <p>27. Отличительной чертой консультанта от менеджера отличает:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) широкий кругозор;</li><li>б) ораторские навыки;</li><li>в) независимый взгляд на компанию со стороны;</li><li>г) умение принимать решения.</li></ul> <p>28. Одиночный консультант - это:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) консультант без образования юридического лица;</li><li>б) одинокий человек;</li><li>в) индивидуалист;</li><li>г) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.</li></ul> <p>29. Основным фактором производства консультационных услуг является:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) интеллектуальный капитал;</li><li>б) ораторское искусство;</li><li>в) гибкость и легкая адаптивность;</li><li>г) знание иностранных языков.</li></ul> <p>30. Сколько стадий входит в процесс консультирования?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) 3;</li><li>б) 5;</li><li>в) 2;</li><li>г) 4.</li></ul> <p>31. Сколько этапов входит в процесс консультирования?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) 5;</li><li>б) 3;</li><li>в) 4;</li><li>г) 2.</li></ul> <p>32. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) первый контакт с клиентом;</li><li>б) обучение клиента;</li><li>в) детальное изучение проблемы;</li><li>г) выработка решения.</li></ul> <p>33. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) планирование задания;</li><li>б) оценка альтернативных вариантов;</li><li>в) корректировка предложений;</li></ul>
--	--	--

		<p>г) обучение клиента.</p> <p>34. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) предложения клиенту относительно задания;</li><li>б) оценка альтернативных вариантов;</li><li>в) корректировка предложений;</li><li>г) выработка решений.</li></ul> <p>35. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию: а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>б) интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы;</li><li>в) обучение консультанта в процессе консультирования;</li><li>г) подготовка консультационного отчета.</li></ul> <p>36. Где могут работать внешние консультанты?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) в консультирующей организации;</li><li>б) в организации-клиенте;</li><li>в) в научно-исследовательском институте;</li><li>г) в ассоциации консультантов.</li></ul> <p>37. Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества!</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) да;</li><li>б) нет;</li><li>в) не всегда;</li></ul> <p>38. В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) соподчинения;</li><li>б) сотрудничества;</li><li>в) ни в каком;</li></ul> <p>39. Что такое процессное консультирование?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) самостоятельная работа консультанта;</li><li>б) процесс написания консультантом итогового отчета;</li><li>в) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач;</li><li>г) самостоятельная работа клиента.</li></ul> <p>40. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) в команде на основе доверительных отношений;</li><li>б) в одиночку без вмешательства со стороны клиента;</li><li>в) с открытым обменом мнениями о проблеме;</li><li>г) в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.</li></ul>
--	--	---

		<p>41. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) организационная диагностика;</li><li>б) организационная культура;</li><li>в) организационные интервенции;</li><li>г) организационное поведение.</li></ul> <p>42. К методам обучающего консультирования относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) метод SWOT-анализа;</li><li>б) проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента;</li><li>в) рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента;</li><li>г) экспертная оценка.</li></ul> <p>43. Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) эксперт;</li><li>б) начальник;</li><li>в) агитатор;</li><li>г) помощник;</li><li>д) преподаватель;</li><li>е) ученик;</li><li>ж) подчиненный;</li><li>з) посредник;</li><li>и) стратег.</li></ul> <p>44. На вопрос «Что делать?» отвечают консультанты, играющие роль:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) экспертную;</li><li>б) процессную;</li></ul> <p>45. При окончательном выборе консультанта клиентом учитываются:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) стоимость оказываемых услуг;</li><li>б) технические (содержательные) предложения консультантов;</li><li>в) наличие у консультирующей организации оборудованного офиса, предоставляющего благоприятные условия для выполнения консультационного проекта;</li><li>г) имидж консультанта.</li></ul> <p>46. Оплата оказания консультационных услуг консультантом клиенту осуществляется на основании:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) договора;</li><li>б) устного соглашения между консультантом и клиентом;</li></ul>
--	--	--

		<p>в) общегосударственного прейскуранта цен на консультационные услуги;  г) результата.  47. Фиксированная оплата - это:  а) оплата, основанная на ценах аналогичных проектов данной или другой консультационной компании;  б) оплата, определяемая как процент от стоимости объекта консультирования и результата консультирования; в) оплата определенного количества времени, независимо от того, сколько времени на работу зачитывает консультант;  г) законодательно зафиксированная оплата.  48. Оплата работы консультанта включает:  а) затраты на аренду помещений;  б) затраты на управленческий и технический персонал; в) прибыль консультационной компании;  г) налоги;  д) затраты на оборудование.  49. Иностранные консультационные компании, работающие в России, устанавливают цены:  а) на уровне, принятом в их странах;  б) на уровне, определяемом путем наведения информации о финансовом состоянии клиента; в) на уровне средних цен российских консультационных компаний;  г) по-разному.  50. Может ли договор на оказание консультационных услуг содержать частичную предоплату?  а) да;  б) нет;  в) в определенных договорах;  51. Эффективность консультационных услуг определяется:  а) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования;  б) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте;  в) выявлением реальных положительных изменений в компании - клиенте;  г) желанием консультанта.</p>
ПК -1.3	Проводит аудит и контроллинг в области управления персоналом	<p><b>Аналитическая задача 1.</b> Раскройте основные задачи деятельности и обязанности менеджера по персоналу на предприятии (организации) и его роль в управленческом консалтинге  <b>Аналитическая задача 2.</b> Охарактеризуйте дискуссионные точки зрения по вопросам сущности и функций управленческого консультирования и аудита  <b>Аналитическая задача 3.</b> Охарактеризуйте дискуссионные точки зрения по вопросам необходимости проведения кадрового консалтинга и аудита</p>

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания**

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.

### Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

**Конспект лекции.** Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.



**Подготовка к семинарским занятиям.** Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

**Реферат** – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно

выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

**Доклад** представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад

составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь на опоздавших и не прерывайте свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

**Презентация** – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

### 1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешенная аудитория).

### 2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.
- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;
- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;
- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;
- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;
- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

### 3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);
- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;
- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);
- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;
- иллюстрирует основные пункты сообщения;
- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;
- может включать список литературы к докладу;
- содержит слова благодарности аудитории.

#### 4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.
- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.
- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.
- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.
- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.
- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.
- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.
- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.
- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;
- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.
- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.
- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.
- Для фона предпочтительнее холодные тона.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.
- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.
- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

#### Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.
- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.
- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).
- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

#### Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.
- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса
- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.
- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

#### Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

#### Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.
- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

#### Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

#### Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

**Подготовка к зачёту / экзамену.** Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.