

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 11.06.2025 05:27:43  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Факультет государственной службы и управления**

**Кафедра**

**Управления персоналом и экономики труда**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_  
Л.Н. Костина

27.04.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.17**

**"Кадровый консалтинг"**

**38.03.03 Управление персоналом**

**Профиль "Управление персоналом организации и государственной службы"**

Квалификация

***Бакалавр***

Форма обучения

***очная***

Общая трудоемкость

***3 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2024***

Донецк  
2024

Составитель(и):

канд. экон. наук, доцент

Петенко Анастасия

Владимировна

Рецензент(ы):

канд. экон. наук, доцент

Ю.Г. Баранник

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Кадровый консалтинг" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955);

Образовательным стандартом по направлению подготовки высшего образования 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (приказ ФГБОУ ВО "РАНХиГС" от 07.09.2023 г. № 01-24499).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана 38.03.03 Управление персоналом

Профиль "Управление персоналом организации и государственной службы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2024 протокол № 12.

Срок действия программы: 2024-2028

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от 06.03.2024 № 10

Заведующий кафедрой:

Стадник А.М.

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2028 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| Обеспечить системное представление обучающегося о задачах, функциях, роли и месте кадрового консультирования, осуществляемого службами управления персоналом, в системе менеджмента организации а также консалтинговыми фирмами                                                                                                                                                            |                                                                                                         |
| <b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         |
| 1. Сформировать общее представление о консалтинговой деятельности, в т.ч. в области кадровой политики и обучения;<br>2. Сформировать представление о профессиональном внутреннем и внешнем консультанте и его роле в управлении персоналом организации;<br>3. Ознакомить с основными методами и механизмами оказания консалтинговых услуг, принятия консалтинговых проектов и их внедрения |                                                                                                         |
| <b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| Цикл (раздел) ОПОП ВО:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Б1.В                                                                                                    |
| <i>1.3.1. Дисциплина "Кадровый консалтинг" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                         |
| Антикризисное управление персоналом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                         |
| Основы управленческого консультирования                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                         |
| Стратегическое управление человеческими ресурсами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |
| Формирование кадрового резерва организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                         |
| Трудовое право                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                         |
| Экономика труда и социально-трудовые отношения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                         |
| Документационное обеспечение управления персоналом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                         |
| Технологии разработки и принятия кадровых решений                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |
| Мотивация и стимулирование трудовой деятельности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                         |
| Управление человеческими ресурсами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                         |
| <i>1.3.2. Дисциплина "Кадровый консалтинг" выступает опорой для следующих элементов:</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |
| Преддипломная практика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| <i>ПКс-2.3: Способен применять на практике знания методологических основ консалтингового сервиса и опыт ведущих мировых и отечественных консалтинговых компаний с целью совершенствования системы управления персоналом</i>                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| Знать:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | цели и задачи кадрового консалтинга                                                                     |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | правовые основы организации консалтинговой деятельности, в т.ч. в управления персоналом                 |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | методические основы реализации консалтинговой деятельности, в т.ч. в управления персоналом              |
| Уметь:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | диагностировать текущего состояния кадрового потенциала компании                                        |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | применять аналитические методы для выявления кадровых проблем                                           |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | применять знания методологических основ консалтингового сервиса                                         |
| Владеть:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | навыками создания и ведения системы кадровой информации                                                 |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | технологиями информирования руководителей подразделений и организаций по вопросам управления персоналом |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | навыками оценки эффективности работы с персоналом.                                                      |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| <i>ПКс-2.4: Знает и понимает суть консалтингового сервиса, особенностей рынка консалтинговых услуг, этапов консультационной работы по кадровым вопросам</i>                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |
| Знать:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | инструментарий проведения консультирования по вопросам, связанным с профессиональной                    |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                              | деятельностью в области управления персоналом                                                                                                         |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | содержание кадрового консалтинга и его элементы                                                                                                       |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | систему показателей оценки кадрового потенциала и интеллектуального капитала персонала организации и методы его оценки                                |
| Уметь:                                                                                                       |                                                                                                                                                       |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                             | применять консультационную работу в действующих системах управления организациями                                                                     |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | определять направления, разрабатывать, обосновывать и внедрять рекомендации по развитию кадрового потенциала организации и интеллектуального капитала |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | участвовать в посреднической социально-профилактической и консультационной деятельности по управлению                                                 |
| Владеть:                                                                                                     |                                                                                                                                                       |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                             | системным и комплексным подходом к рассмотрению процессов, протекающих в сфере о управления персоналом                                                |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | технологиями консультирования руководителей организаций по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью в области управления персоналом       |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | навыками сбора и обработки информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность использования кадрового потенциала         |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>                                                                  |                                                                                                                                                       |
| <i>ПКс-3.9: Осуществляет кадровый консалтинг на основе данных анализа внешнего и внутреннего рынка труда</i> |                                                                                                                                                       |
| Знать:                                                                                                       |                                                                                                                                                       |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                             | закономерности, принципы и методические подходы внедрения политики привлечения, подбора, отбора и оценки персонала                                    |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | современные проблемы управления персоналом в организации и понимать взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом                       |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | основные направления и технологию проведения кадрового аудита                                                                                         |
| Уметь:                                                                                                       |                                                                                                                                                       |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                             | определять цели и задачи кадрового консалтинга и осуществлять выбор целевых показателей аудита                                                        |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;                                                       |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | применять экономические и организационно-статистические методы при анализе системы управления персоналом организации                                  |
| Владеть:                                                                                                     |                                                                                                                                                       |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                             | методами внедрения политики привлечения, подбора и отбора персонал                                                                                    |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                             | способностью осуществлять маркетинг персонала                                                                                                         |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                             | методиками документационного сопровождения процессов кадрового аудита и консалтинга                                                                   |

***В результате освоения дисциплины "Кадровый консалтинг" обучающийся должен:***

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>                                                                                                                                                                                                                                                              |
|            | современные проблемы управления персоналом в организации и понимать взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом;                                                                                                                                           |
|            | систему показателей оценки кадрового потенциала и интеллектуального капитала персонала организации и методы его оценки;                                                                                                                                                    |
|            | закономерности, принципы и методические подходы внедрения политики привлечения, подбора, отбора и оценки персонала                                                                                                                                                         |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                                                                                                                                              |
|            | применять аналитические методы для определения проблемных областей в действующих системах управления организациями; определять направления, разрабатывать, обосновывать и внедрять рекомендации по развитию кадрового потенциала организации и интеллектуального капитала; |
|            | разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | лично эффективно участвовать в посреднической социально-профилактической и консультационной деятельностью по управлению                                                     |
| <b>3.3 Владеть:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | системным и комплексным подходом к рассмотрению процессов, протекающих в сфере о управления персоналом и всей организации в целом;                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | навыками сбора и обработки информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность использования кадрового потенциала и интеллектуального капитала; |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | методами внедрения политики привлечения, подбора и отбора персонал;                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | методами оценки эффективности применяемых методов оперативного управления персоналом подразделения                                                                          |
| <b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                             |
| Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы. |                                                                                                                                                                             |
| <b>Промежуточная аттестация</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                             |
| Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Кадровый консалтинг" видом промежуточной аттестации является Экзамен                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                             |

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| <b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                           |                |       |             |                                         |            |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------------|-----------------------------------------|------------|------------|
| Общая трудоёмкость дисциплины "Кадровый консалтинг" составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.                                          |                |       |             |                                         |            |            |
| Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом. |                |       |             |                                         |            |            |
| <b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                             |                |       |             |                                         |            |            |
| Наименование разделов и тем /вид занятия/                                                                                              | Семестр / Курс | Часов | Компетенции | Литература                              | Инте ракт. | Примечание |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b>                                                                      |                |       |             |                                         |            |            |
| Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования /Лек/                                                       | 8              | 2     | ПКс-3.9     | Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4      | 0          |            |
| Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования /Сем зан/                                                   | 8              | 4     | ПКс-3.9     | Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 | 0          |            |
| Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования: история зарождения и становления консалтинговых услуг /Ср/ | 8              | 4     | ПКс-3.9     | Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 | 0          |            |
| Тема1.2.Особенности подбора и управления                                                                                               | 8              | 2     | ПКс-3.9     | Л1.1                                    | 0          |            |

|                                                                                                                                  |   |   |         |                                                         |   |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---------|---------------------------------------------------------|---|--|
| персоналом в консалтинге.<br>Профессиональные стандарты кадрового консалтинга /Лек/                                              |   |   |         | Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4         |   |  |
| Тема1.2.Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге.<br>Профессиональные стандарты кадрового консалтинга /Сем зан/ | 8 | 4 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема1.2.Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге.<br>Профессиональные стандарты кадрового консалтинга /Ср/      | 8 | 4 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 1.3.Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг /Лек/                                                                | 8 | 2 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 1.3.Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг /Сем зан/                                                            | 8 | 4 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 1.3.Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг /Ср/                                                                 | 8 | 4 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| <b>Раздел 2. Кадровый консалтинг в системе управления</b>                                                                        |   |   |         |                                                         |   |  |
| Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга /Лек/                                                                         | 8 | 2 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга /Сем зан/                                                                     | 8 | 4 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга /Ср/                                                                          | 8 | 5 | ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |

|                                                                                                    |   |    |                               |                                                         |   |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|-------------------------------|---------------------------------------------------------|---|--|
| Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета /Лек/     | 8 | 2  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета /Сем зан/ | 8 | 4  | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета /Ср/      | 8 | 6  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.3. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу /Лек/            | 8 | 2  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.3. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу /Сем зан/        | 8 | 4  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.3. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу /Ср/             | 8 | 10 | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.4. Консалтинг в области обучения персонала /Лек/                                            | 8 | 2  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.4. Консалтинг в области обучения персонала /Сем зан/                                        | 8 | 4  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.4. Консалтинг в области обучения персонала /Ср/                                             | 8 | 4  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| /Конс/                                                                                             | 8 | 2  | ПКс-3.9                       | Л1.1<br>Л1.2Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3                   | 0 |  |

|  |  |  |  |                |  |  |
|--|--|--|--|----------------|--|--|
|  |  |  |  | Э1 Э2 Э3<br>Э4 |  |  |
|--|--|--|--|----------------|--|--|

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа обучающихся по выполнению различных видов заданий, проблемные лекции. Лекционный материал дополнен слайд-презентациями в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, просмотр и обсуждение презентаций. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций. При изложении теоретического материала используются такие методы, как: показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на вопросы. Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и промежуточному (семестровому) контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме доклада, эссе...

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| 4.1. Рекомендуемая литература |                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Основная литература        |                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                   |
|                               | Авторы,                                                 | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Издательство, год                 |
| Л1.1                          | С. М. Степанова,<br>Н. Ю. Челнокова,<br>О. К. Луховская | Кадровые ресурсы. Актуальные вопросы управления : учебное пособие (146 с.)                                                                                                                                                                                                                                                     | Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2023    |
| Л1.2                          | Петенко А.В.                                            | Кадровый консалтинг: Методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 4<br><br>курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом Профиль «Управление персоналом организации и государственной службы» очной/заочной форм обучения<br><br>(126 с.) | Донецк: ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2024 |
| 2. Дополнительная литература  |                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                   |
|                               | Авторы,                                                 | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Издательство, год                 |
| Л2.1                          | Елкин, С. Е.                                            | Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие (236 с.)                                                                                                                                                                                                                         | Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2023    |
| 3. Методические разработки    |                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                   |
|                               | Авторы,                                                 | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Издательство, год                 |
| Л3.1                          | А.М. Борисенко                                          | Кадровый консалтинг: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 "Управление персоналом" всех форм обучения (37)                                                                                                       | Донецк: ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2024 |
| Л3.2                          | Петенко А.В.                                            | Кадровый консалтинг и аудит: Методические рекомендации по организации дополнительной внеаудиторной (самостоятельной) работы для                                                                                                                                                                                                | ФГБ ОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024        |

|      | Авторы,      | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                            | Издательство, год          |
|------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|      |              | обучающихся 4 курса обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом профиль "Управление персоналом» всех форм обучения (19 с.)                                                                             |                            |
| ЛЗ.3 | Петенко А.В. | Кадровый консалтинг: Конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом Профиль «Управление персоналом организации и государственной службы» очной/заочной форм обучения (128 с.) | ФГБ ОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024 |

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|    |                                               |                                                                 |
|----|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Э1 | Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» | <a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a> |
| Э2 | ЭБС «ЛАНЬ»                                    | <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>       |
| Э3 | ЭБС «ЗНАНИУМ»                                 | <a href="https://znanium.ru">https://znanium.ru</a>             |
| Э4 | ЭБС «SOCHUM»                                  | <a href="https://sochum.ru">https://sochum.ru</a>               |

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>  
 Роструд Федеральная служба по труду и занятости. – URL: <https://rostrud.gov.ru/>  
 КлассИнформ.РУ Справочник кодов общероссийских классификаторов. URL:<https://classinform.ru/>  
 Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. – URL: <http://okpdr.ru/>  
 Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС). – URL: <http://bizlog.ru/eks/>  
 Журнал «КСК эксперт». – URL: <https://journal.ksk.expert/>  
 Журнал «Управление персоналом». – URL: <https://www.top-personal.ru/>  
 «Кадровое дело» Практический журнал по кадровой работе». – URL: <https://www.kdelo.ru/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы к экзамену

1. История развития кадрового консалтинга.
2. Возникновение кадрового консалтинга в России.

3. Кадровый консалтинг: предпосылки и современное состояние.
4. Виды консалтинговых услуг.
5. Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами.
6. Консалтинг в области кадровой политики.
7. Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами.
8. Деятельность специалиста по кадровому консалтингу.
9. Основные задачи кадрового консалтинга.
10. Содержание консалтинговой услуги «рекрутмент».
11. Основные этапы процесса рекрутинга.
12. Организация социально-культурного сервиса и туризма.
13. Услуги по организации социально-культурного сервиса и туризма.
14. Значение современных информационных технологий в повышении качества консалтинговых услуг.
15. Кадровый консалтинг на туристических предприятиях.
16. Услуги предлагаемые отечественным консультантам в организациях социально-культурного сервиса и туризма?
17. Понятие планирования человеческих ресурсов.
18. Подбор персонала.
19. Увольнение персонала.
20. Методы планирования: экстраполяция, экспертные оценки, компьютерные модели.
21. Профессиональный внутренний и внешний консультант.
22. Кадровое консультирование как технология управления человеческими ресурсами организации.
23. Содержание и принципы кадрового консультирования.
24. Должностные инструкции: цели создания, основные требования к составлению.
25. Комплектование штатов и подбор персонала.
26. Подбор персонала высшего управленческого звена.
27. Главные качества руководителя при подборе управленческих кадров.
28. Информационное обеспечение процессов: подбора и оценки управленческих кадров.
29. Адаптация новых сотрудников. Создание и реализация программы адаптации.
30. Роль консалтинговых служб в оценке персонала.
31. Профессиональное развитие персонала организации.
32. Отечественные и зарубежные подходы к проблеме профессионального развития.
33. Профессиональное обучение как часть профессионального развития.
34. Основные направления в обучении персонала.
35. Мотивация персонала: модель индивидуальной и групповой мотивации.
36. Система оплаты труда: основные принципы и этапы построения.
37. Корпоративная культура: определение, этапы создания.
38. Кадровое делопроизводство: состав кадровой документации, движение кадров.
39. Безопасность: оценка надежности персонала и партнеров, технология хранения коммерческой тайны
40. Командообразование. Создание сплоченных команд.
41. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации.
42. Становление группы, как сплоченной команды.
43. Основные этапы образования команд.
44. Предмет, методы и задачи кадрового консалтинга.
45. Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами.

## 5.2. Темы письменных работ

Темы научно-исследовательской работы

1. Структура кадрового консалтинга
2. Сущность понятия кадровый консалтинг
3. Тренинг как наиболее современная форма обучения персонала
4. Управленческий консалтинг и его характерные признаки.
5. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг
6. Формирование служб внутренних консультантов и их функции.
7. Функции кадрового консалтинга
8. Цель и задачи кадрового консалтинга
9. Ценообразование на консалтинговые услуги.
10. Этапы консультационной работы
11. Направления аудита персонала.
12. Аудит рабочих мест: аудит производительности, аудит укомплектованности, аудит развития персонала,

стратегический аудит.

13.Аудит условий и безопасности труда.

14.Аудит работы служб управления персоналом.

### **5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Кадровый консалтинг" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Кадровый консалтинг" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### **5.4. Перечень видов оценочных средств**

- 1.Устный опрос, беседа по изучаемой теме (проводится на семинарских занятиях)
- 2.Текущий контроль (тесты)(проводится на семинарском занятии по итогам изучения раздела учебной дисциплины)
- 3.Сообщение (обсуждение проводится на семинарских занятиях)
- 4.Дискуссия (проводится на семинарском занятии по итогам изучения темы учебной дисциплины)
- 5.Самостоятельная работа (доклад)(на семинарском занятии раскрываются основные аспекты темы)
- 6.Коллоквиум (обсуждение проводится на семинарских занятиях)

## **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления  
Кафедра управления персоналом и экономики труда**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)  
**«Кадровый консалтинг»**

|                        |                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Направление подготовки | 38.03.03 Управление персоналом                               |
| Профиль                | «Управление персоналом организации и государственной службы» |
| Квалификация           | бакалавр                                                     |
| Форма обучения         | очная                                                        |

Донецк  
2024

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Кадровый консалтинг» для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом (профиль «Управление персоналом организации и государственной службы») очной формы обучения

Автор,

разработчик: доцент, канд. экон. наук, доцент Петенко А.В.

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на  
заседании кафедры

управления персоналом и экономики труда

Протокол заседания кафедры  
от

06.03.2024г.

дата

№

10

Заведующий кафедрой

(подпись)

А.М. Стадник

(инициалы, фамилия)

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Кадровый консалтинг»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)**

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)  
(сведения соответствуют разделу РПД)

|                                           |                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Образовательная программа                 | Бакалавриата                                                                                                                                  |
| Направление подготовки                    | 38.03.03 «Управление персоналом»                                                                                                              |
| Профиль                                   | Управление персоналом организации и государственной службы                                                                                    |
| Количество разделов дисциплины            | 3                                                                                                                                             |
| Часть образовательной программы           | Базовой части образовательной программы Б1.В.17                                                                                               |
| Формы текущего контроля                   | устный опрос, тестовое задание, ситуационное задание, коллоквиум, дискуссия, доклад (сообщение). - Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) |
| <i>Показатели</i>                         | Очная форма обучения                                                                                                                          |
| Количество зачетных единиц (кредитов)     | 4                                                                                                                                             |
| семестр                                   | 6                                                                                                                                             |
| <b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b> | 108                                                                                                                                           |
| <b>Аудиторная контактная работа:</b>      | 44                                                                                                                                            |
| Лекционные занятия                        | 14                                                                                                                                            |
| Практические занятия                      | -                                                                                                                                             |
| Семинарские занятия                       | 28                                                                                                                                            |
| Консультации                              | 2                                                                                                                                             |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | 37                                                                                                                                            |
| <b>Контроль</b>                           | 2                                                                                                                                             |
| <i>Форма промежуточной аттестации</i>     | Экзамен                                                                                                                                       |

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка | *Элементы индикатора компетенции | Индекс элемента |
|-------------|------------------------------------------|----------------------------------|-----------------|
|             |                                          | <b>Знать:</b>                    |                 |

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка                                                                | *Элементы индикатора компетенции                                                                                                      | Индекс элемента |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| ПКс-3       | ПКс-3.9<br>Осуществляет кадровый консалтинг на основе данных анализа внешнего и внутреннего рынка труда | 1. Закономерности, принципы и методические подходы внедрения политики привлечения, подбора, отбора и оценки персонала                 | ПКс-3.9 3-1     |
|             |                                                                                                         | 2. Современные проблемы управления персоналом в организации и понимать взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом    | ПКс-3.9 3-2     |
|             |                                                                                                         | 3. Основные направления и технологию проведения кадрового аудита                                                                      | ПКс-3.9 3-3     |
|             |                                                                                                         | <b>Уметь:</b>                                                                                                                         |                 |
|             |                                                                                                         | 1. определять цели и задачи кадрового консалтинга и осуществлять выбор целевых показателей аудита                                     | ПКс-3.9 У-1     |
|             |                                                                                                         | 2. разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;                                    | ПКс-3.9 У-2     |
|             |                                                                                                         | 3. применять экономические и организационно-статистические методы при анализе системы управления персоналом организации капитала      | ПКс-3.9 У-3     |
|             |                                                                                                         | <b>Владеть:</b>                                                                                                                       |                 |
|             |                                                                                                         | 1. методами внедрения политики привлечения, подбора и отбора персонал                                                                 | ПКс-3.9 В-1     |
|             |                                                                                                         | 2. способностью осуществлять маркетинг персонала                                                                                      | ПКс-3.9 В-2     |
|             |                                                                                                         | 3. методиками документационного сопровождения процессов кадрового аудита и консалтинга                                                | ПКс-3.9 В-3     |
| ПКс-2       | ПКс-2.4                                                                                                 | <b>Знать:</b>                                                                                                                         |                 |
|             |                                                                                                         | 1. Инструментарий проведения консультирования по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью в области управления персоналом | ПКс-2.4 3-1     |
|             |                                                                                                         | 2. Содержание кадрового консалтинга и его элементы                                                                                    | ПКс-2.4 3-2     |

|  |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                         |             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|  | Знает и понимает суть консалтингового сервиса, особенностей рынка консалтинговых услуг, этапов консультационной работы по кадровым вопросам | 3. Систему показателей оценки кадрового потенциала и интеллектуального капитала персонала организации и методы его оценки                               | ПКс-2.4 3-3 |
|  |                                                                                                                                             | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                           |             |
|  |                                                                                                                                             | 1.Применять консультационную работу в действующих системах управления организациями                                                                     | ПКс-2.4 У-1 |
|  |                                                                                                                                             | 2.Определять направления, разрабатывать, обосновывать и внедрять рекомендации по развитию кадрового потенциала организации и интеллектуального капитала | ПКс-2.4 У-2 |
|  |                                                                                                                                             | 3. Участвовать в посреднической социально-профилактической и консультационной деятельности по управлению                                                | ПКс-2.4 У-3 |
|  |                                                                                                                                             | <b>Владеть:</b>                                                                                                                                         |             |
|  |                                                                                                                                             | 1. Системным и комплексным подходом к рассмотрению процессов, протекающих в сфере о управления персоналом                                               | ПКс-2.4 В-1 |
|  |                                                                                                                                             | 2. Технологиями консультирования руководителей организаций по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью в области управления персоналом;     | ПКс-2.4 В-2 |
|  |                                                                                                                                             | 3. Навыками сбора и обработки информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность использования кадрового потенциала        | ПКс-2.4 В-3 |

|       |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                           |             |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| ПКс-2 | ПКс-2.3<br>Способен применять на практике знания методологических основ консалтингового сервиса и опыт ведущих мировых и отечественных консалтинговых компаний с целью совершенствования системы управления персоналом | <b>Знать:</b>                                                                                             |             |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 1.Цели и задачи кадрового консалтинга                                                                     | ПКс-2.3 З-1 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 2. Правовые основы организации консалтинговой деятельности, в т.ч. в управления персоналом                | ПКс-2.3 З-2 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 3. Методические основы реализации консалтинговой деятельности, в т.ч. в управления персоналом             | ПКс-2.3 З-3 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | <b>Уметь:</b>                                                                                             |             |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 1.Диагностировать текущего состояния кадрового потенциала компании                                        | ПКс-2.3 У-1 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 2.Применять аналитические методы для выявления кадровых проблем                                           | ПКс-2.3 У-2 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 3.Применять знания методологических основ консалтингового сервиса                                         | ПКс-2.3 У-3 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | <b>Владеть:</b>                                                                                           |             |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 1.Навыками создания и ведения системы кадровой информации                                                 | ПКс-2.3 В-1 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 2.Технологиями информирования руководителей подразделений и организаций по вопросам управления персоналом | ПКс-2.3 В-2 |
|       |                                                                                                                                                                                                                        | 3.Навыками оценки эффективности работы с персоналом.                                                      | ПКс-2.3 В-3 |

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

| № п/п                                                             | Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)                                                                     | Номер семестра | Код индикатора компетенции    | Наименование оценочного средства*                                             |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b> |                                                                                                                       |                |                               |                                                                               |
| 1                                                                 | Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования                                            | 8              | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, доклад (сообщение), коллоквиум                                  |
| 2                                                                 | Тема 1.2. Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга | 8              | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, ситуационное задание, дискуссия, доклад (сообщение) |

|                                                           |                                                                                          |   |                               |                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.                                                        | Тема 1.3.Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг                              | 8 | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, доклад (сообщение) ситуационное задание, контроль знаний по разделу (тестовые задания)             |
| <b>Раздел 2. Кадровый консалтинг в системе управления</b> |                                                                                          |   |                               |                                                                                                                              |
| 3                                                         | Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга                                       | 8 | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, ситуационное задание, дискуссия, доклад (сообщение)                                                |
| 4                                                         | Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета | 8 | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, ситуационное задание, дискуссия, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания) |
| <b>Раздел 3. Аудит персонала</b>                          |                                                                                          |   |                               |                                                                                                                              |
| 5                                                         | Тема 3.1. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу        | 8 | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, доклад (сообщение), дискуссия                                                                      |
| 6                                                         | Тема 3.2. Консалтинг в области обучения персонала                                        | 8 | ПКс-2.3<br>ПКс-2.4<br>ПКс-3.9 | Устный опрос, коллоквиум, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)                                  |

## РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Распределение баллов по видам учебной  
деятельности (балльно-рейтинговая система)

| Наименование<br>Раздела/Темы | Вид задания |     |   |           |   |                  |     |           |     |
|------------------------------|-------------|-----|---|-----------|---|------------------|-----|-----------|-----|
|                              |             | СЗ  |   |           |   | Всего<br>за тему | КЗР | Р<br>(СР) | ИЗ* |
|                              | ЛЗ          | УО* |   | КС*/К*/Д* |   |                  |     |           |     |
| Р.1.Т.1.1                    | -           | 1   | 1 | 2         | 2 | 6                | 10  |           |     |

|                    |   |           |   |           |   |           |           |           |           |
|--------------------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| P.1.T.1.2          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         |           |           |           |
| P.1.T.1.3          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         |           |           |           |
| P.2.T.2.1          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         | 10        |           |           |
| P.2.T.2.2          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         |           | 16        | 4         |
| P.3.T.3.1          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         |           |           |           |
| P.3.T.3.2          | - | 1         | 1 | 2         | 2 | 6         | 10        |           | 4         |
| <b>Итого: 1006</b> | - | <b>14</b> |   | <b>28</b> |   | <b>42</b> | <b>30</b> | <b>16</b> | <b>12</b> |

ЛЗ – лекционное занятие; УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

РЗ – разноуровневые задания;

\*другие виды используемых заданий, предложенных в приложении 1

ПЗ – практическое занятие;

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

Р – реферат.

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание

КС\*, К\*- круглый стол, коллоквиум, доклады

## 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

**1 балл** ставится, если обучающийся:

- 1)полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2)обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3)излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**0,75 баллов** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**0,5 балла** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

|                                                                   |                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)</b>          | <b>Вопросы для подготовки к фронтальному устному опросу по темам дисциплины (модуля)</b> |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b> |                                                                                          |

|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования                                            | <p><b>План семинара 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие консалтинга</li> <li>2. Различия между предпринимателем и менеджером-консультантом</li> <li>3. Система управления персоналом</li> </ol> <p><b>План семинара 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Распределение ответственности.</li> <li>2. Искусство задавать вопросы.</li> <li>3. Коучинг как инструмент развития лидерства</li> </ol>                                                                                                                  |
| Тема 1.2. Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга | <p><b>План семинара 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки возникновения консалтинговых услуг</li> <li>2. Профессиональные объединения консультантов</li> <li>3. Причины образования, функции и традиции объединений консультантов</li> </ol> <p><b>План семинара 4</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Области экспертного консультирования в управлении персоналом</li> <li>2. Консультирование в области отбора персонала.</li> </ol> <p>Консультирование в области построения систем оценки и аттестации.</p> |
| Тема 1.3. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг                                                          | <p><b>План семинара 5</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки возникновения профессиональных объединений консультантов</li> <li>2. История развития профессиональных объединений консультантов</li> <li>3. Мировой опыт профессиональных объединений консультантов</li> </ol> <p><b>План семинара 6</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Специфические отличия рынка консалтинговых услуг</li> <li>2. Структура современного консалтингового сервиса.</li> <li>3. Ценовая политика консалтинговых услуг</li> </ol>    |
| <b>Раздел 2. Кадровый консалтинг в системе управления</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга                                                                    | <p><b>План семинара 7</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования</li> <li>2. Западный подход к обучению персонала</li> <li>3. Тренинг как образовательная услуга</li> </ol> <p><b>План семинара 8</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультирование в области обучения.</li> <li>2. Консультирование в области построения систем стимулирования.</li> <li>3. Консультирование в области управления карьерой и создания кадрового резерва.</li> </ol>     |
| Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета                              | <p><b>План семинара 9</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система современного консалтинга.</li> <li>2. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку.</li> <li>3. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг.</li> </ol> <p><b>План семинара 10</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Маркетинг услуг в области кадрового</li> </ol>                                                                                                                                             |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | консалтинга<br>2. Характеристики и динамика рынка консалтинговых услуг в России.<br>Методы изучения рынка кадрового консалтинга                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Раздел 3. Аудит персонала</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Тема 3.1. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу | <p><b>План семинара 11</b></p> <p>1. Сущность понятия кадровый консалтинг.<br/>2. Два подхода к трактовке кадрового консалтинга в узком смысле слова.<br/>3. Цель и задачи кадрового консалтинга</p> <p><b>План семинара 12</b></p> <p>1. Методы управления персоналом<br/>2. Процессное консультирование в управлении персоналом<br/>3. Обеспечение независимости и объективности по отношению к клиенту</p> |
|                                                                                   | <p>1. Особенности деятельности мировых компаний в области консалтинговых услуг<br/>2. Организационная структура консалтинговых компаний<br/>3. Практический опыт деятельности ведущих мировых консалтинговых компаний</p>                                                                                                                                                                                     |
| Тема 3.2. Консалтинг в области обучения персонала                                 | <p><b>План семинара 13</b></p> <p>1. Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования<br/>2. Западный подход к обучению персонала<br/>3. Тренинг как образовательная услуга</p> <p><b>План семинара 14</b></p> <p>1. Коучинг как разновидность консультирования<br/>2. Особенности коучинга как формы консультирования руководителей.<br/>3. Формирование запроса на коучинг.</p>      |

## 2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Кадровый консалтинг».

| Оценка соответствует следующей шкале: Оценка (государственная) | Баллы | % правильных ответов |
|----------------------------------------------------------------|-------|----------------------|
| Отлично                                                        | 10    | 75-100               |
| Хорошо                                                         | 6     | 51-75                |
| Удовлетворительно                                              | 3     | 25-50                |

|                     |    |          |
|---------------------|----|----------|
| Неудовлетворительно | 0* | менее 25 |
|---------------------|----|----------|

\* - 0 в журнал не ставится

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 1

**Выберите один верный ответ на вопрос**

*Задание 1.1. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:*

- А) ведение кадрового делопроизводства
- Б) совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
- В) восстановление кадрового делопроизводства
- Г) кадровое делопроизводство с нуля

*Задание 1.2. К принципам кадрового консалтинга не имеют отношения:*

- А) принцип научности
- Б) принцип профессиональной компетентности
- В) принцип приоритетности интересов клиента
- Г) принцип независимости мышления и независимости поведения

*Задание 1.3. Субъект кадрового консалтинга – это:*

- А) клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
- Б) система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала
- В) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- Г) консультант или консалтинговая фирма

*Задание 1.4. К комплексным задачам HR-службы не относятся:*

- А) собеседование
- Б) исследование регионального рынка рабочей силы
- В) проверка качества документов, правильность их составления с точки зрения кадрового делопроизводства, юридической грамотности
- Г) поиск и подбор кадров (включая анализ резюме)

*Задание 1.5. Ассесмент – это:*

- А) тестирование работников компании (профессиональный, психологический портрет)
- Б) определение социологического психотипа человека и прогноз для бизнеса
- В) диагностика вероятности совершения служебных злоупотреблений, склонности к хищениям, взяткам, нарушениям дисциплины и т.п.
- Г) психодинамический тест, позволяющий оценить не только существующие деловые качества сотрудника, но и «заглянуть в будущее», выявить его движущие мотивы и оптимальные способы стимулирования

*Задание 1.6. К функциям кадрового консалтинга не имеют отношения:*

- А) проведение обследования, или аудита: консультант изучает ресурсы компании, результаты ее деятельности, управленческую политику с целью определения ее сильных и слабых сторон и ключевых проблем
- Б) оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- В) выполнение функций эксперта

Г)помощь в реализации решения проблем

*Задание 1.7. Объект кадрового консалтинга – это:*

А)консультант или консалтинговая фирма

Б)клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)

В)оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

Г)система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально- психологического климата, усиления мотивации персонала

*Задание 1.8. К определениям кадрового консалтинга не имеют отношения:*

А)вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед руководителями высшего звена в области управления человеческим капиталом, с целью увеличения прибыльности бизнеса

Б)система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально- психологического климата, усиления мотивации персонала

В)вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса

Г)оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

*Задание 1.9. Принцип независимости и объективности предполагает:*

А)постоянное наращивание консультантами уровня профессиональной компетентности

Б)интересы настоящего клиента выше интересов бывших клиентов и собственных

В)независимость мышления и независимость поведения позволяют консультанту выражать беспристрастное мнение без конфликта интереса или негативного влияния других

Г)использование последних достижений науки

*Задание 1.10.Аудит кадрового делопроизводства – это:*

А)организация, ведение и систематизация кадрового делопроизводства документооборота

Б)анализ кадровой документации на предмет соответствия требованиям трудового законодательства и внутренним нормативным актам, определяющих порядок оформления, ведения, систематизации, хранения и архивации кадровой документации

В) исполнение функций отдела кадров в частичном или полном объеме

Г) информационное и консультационное обслуживание по вопросам кадрового делопроизводства и документооборота

## **РАЗДЕЛ 2. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ**

*Задание 2.1. Аудит – это ...*

А) вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации;

Б) проверка на предмет экономического здоровья предприятия (организации);

В) одна или совокупность организационно-экономических проблем, связанных с функциональной деятельностью фирм;

Г) форма осуществления контроля как функция управления.

*Задание 2.2. Изменение места и сферы приложения труда, рода деятельности и производительных функций работника это ...*

А) профессиональное движение;

Б) расширение функций работника;

В) оборот дров;

Г) движение кадров.

*Задание 2.3. Коэффициент приёма кадров:*

А)  $K_d = \frac{Ч_n}{Ч_p} * 100$ ;

Б)  $K_{пк} = \frac{Ч_п}{Ч_p} * 100$ ;

В)  $Ч_p = \sum Ч_{pi} / Д_k$ ;

Г)  $K_t = \frac{Ч_v}{Ч_{ср}} * 100$ .

*Задание 2.4. Аудиторская организация – это ...*

А) обеспечение клиента аналитической информацией на основе проведённого диагностического исследования;

Б) организация, где проводится аудит;

В) предпринимательская деятельность аудиторов;

Г) организации, их объединения, банки, кредитные учреждения, союзы, ассоциации, страховые организации, товарные и фондовые биржи.

*Задание 2.5. Принципы проведения аудита:*

А) этика поведения, независимость, профессионализм;

Б) наличие обязательных кадровых документов, правильность оформления документов;

В) консультирование, ревизия, контроль;

Г) действия, контроль, информационные услуги.

*Задание 2.6. Что регулирует аудиторскую деятельность?*

А) аудиторские стандарты;

Б) аудиторские проверки;

В) положения;

Г) закон «Об аудиторской деятельности».

*Задание 2.7. Кадровый аудит – это ...*

А) вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации;

Б) организации, где проводится кадровый аудит;

В) юридическая экспертиза кадровой документации на соответствие действующему законодательству;

Г) проверка правильности оформления приёма, перевода, увольнения работников.

*Задание 2.8. Независимая деятельность по проверке и оценке работы организации – это*

А) внутренний аудит;

Б) первоначальный аудит;

В) внешний аудит;

Г) регулярный аудит.

*Задание 2.9. Направления аудиторской деятельности:*

А) текущий, оперативный, систематический;

Б) разовый, комплексный, повторяющийся;

В) государственный, регулярный, панельный;

Г) государственный, управленческий, финансовый.

### РАЗДЕЛ 3. АУДИТ ПЕРСОНАЛА

*Задание 3.1. На какой стадии жизненного цикла организации прекращается найм персонала и требуется максимальная результативность персонала:*

А. Рост организации

Б. Период стабильного развития

В. Спад

Г. Формирование организации

*Задание 3.2.. На какой стадии жизненного цикла организации максимально востребована организационная закреплённость персонала и гибкость в изменяющихся условиях:*

А. Рост организации

Б. Период стабильного развития

В. Спад

Г. Формирование организации

*Задание 3.3. Выявление профессионально – квалификационных требований и анализ способностей работников, необходимых для выполнения производственной программы определяет:*

А. Количественную потребность в персонале.

Б. Качественную потребность в персонале.

В. Социально-психологическую ситуацию в отрасли.

Г. Объем производства.

*Задание 3.4. Анализ наличия необходимого предприятию персонала проводится на этапе:*

А. Управления затратами на персонал.

Б. Разработки политики заработной платы и социальных услуг.

В. Формирования системы продвижения по службе (управление карьерой).

Г. Планирования потребности предприятия в персонале.

*Задание 3.5. На каком этапе происходит распределение нового персонала по рабочим местам:*

А. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

Г. Построения и организации работ (определение рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда и т.д.).

*Задание 3.6. Осуществлять краткосрочное планирование профессионально квалификационного развития персонала необходимо на этапе:*

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

В. Высвобождения персонала.

Г. Привлечения, отбора и оценки персонала

*Задание 3.7. Определить принципы и разработать четкую систему оплаты труда необходимо на этапе:*

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

В. Высвобождения персонала.

Г. Привлечения, отбора и оценки персонала.

*Задание 3.8. К какому периоду относятся следующие стадии: рождения, дошкольного воспитания, общего образования?*

А. Период использования кадрового потенциала.

Б. Период вступления в состав рабочей силы.

В. Период от рождения до получения общего и специального образования.

Г. Период функционирования и стабилизации кадрового потенциала.

*Задание 3.9. Совпадают ли жизненный цикл формирования кадровой политики и жизненный цикл формирования и использования кадрового потенциала?*

А. Совпадает.

Б. Совпадает частично.

В. Не совпадает.

Г. Это разные сферы.

*Задание 3.10. Доходы от использования карового потенциала должны быть:*

А. Больше (или равно) суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

Б. Меньше суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

В. Не зависят от суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

Г. Меньше суммы затрат на воспитание.

### 2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

| Максимальное количество баллов | Правильность (ошибочность) решения                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2                              | Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц                                                                           |
| 1,5                            | Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса |
| 1                              | Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа                                                            |
| 0,5                            | В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты                                                         |
| 0                              | Ответы неверные или отсутствуют                                                                                                                                                                                                                           |

### ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

*Ситуация к теме 1.2. «История зарождения и становления консалтинговых услуг».*

#### **Описание ситуации.**

Разработайте методику реализации бенчмаркинга в управлении персоналом в конкретной организации. Обоснуйте необходимость и возможность реализации данной технологии.

Методический инструментарий должен включать обоснование ресурсной составляющей, необходимо идентифицировать риски, разработать поэтапно мероприятия по их минимизации.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Рассчитайте экономическую эффективность внедрения бенчмаркинга в обучение и развитие персонала организации.

*Ситуация к теме 1.3. «Профессиональные объединения консультантов».*

### **Описание ситуации 1.**

Аудиторская организация получила заказ на восстановление учета, который велся с нарушением установленных правил, в частности, лицевые счета рабочих и служащих не велись, и отсутствовала расчетно-платежная ведомость по заработной плате за сентябрь года.

В качестве исходного документа для восстановления расчетов по заработной плате за сентябрь и связанных с ней расчетов аудиторская организация использовала выписку банка, согласно которой было перечислено за сентябрь года социального страхования 3 500 руб. и в бюджет 6 000 руб. (налог на доходы с физических лиц).

Других перечислений, связанных с расчетами по заработной плате за сентябрь, в выписках банка не обнаружено.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Восстановить возможные хозяйственные операции, указать, какие документы могут подтвердить их совершение.
2. Рассчитать, как отсутствие записи этих операций повлияло на уплату налогов, в какой форме возможно исправление нарушений, каких штрафных санкций избежит заказчик при исправлении нарушений, обнаруженных аудитором.

### **Описание ситуации 2.**

#### **Вариант 1.**

*Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.*

Виды объединений и их специфика.

*Задание 2.* Обоснуйте возможность реализации недирективных методов высвобождения персонала в организации, в которой вы работаете или проходили практику. Разработайте программу реализации аутплейсмента для данной организации. Оцените возможные риски на каждом этапе. Рассчитайте экономическую эффективность предложенных вами мероприятий. Укажите, в чем состоит социальный эффект реализации программы аутплейсмента для организации и работников.

#### **Ситуация к теме . Описание ситуации.**

Проверяемая организация, выполняющая услуги, облагаемые НДС, перечислила 10 ноября года согласно счету за компьютер 11,8 тыс. руб., включая 1,8 тыс. руб. НДС, что соответствует выписке банка и платежному поручению, исполненному банком, а также приложенному счету-фактуре. В регистрах бухгалтерского учета сделана запись: дебет счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», кредит счета 51 «Расчетный счет» на сумму 11,8 тыс. руб.

Никаких дальнейших записей в бухгалтерском учете произведено не было.

Устно главный бухгалтер сообщил, что компьютер получен, но на балансовый учет его не поставили.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Указать бухгалтерские проводки, связанные с этими операциями, и рассчитать суммы по ним.
2. Определить влияние ошибки на бухгалтерскую (финансовую) отчетность.
3. Определить возможные налоговые последствия ошибки.

#### **Ситуация к теме 2.1. «Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом и как форма развития персонала».**

##### **Описание ситуации.**

НПО «Прогресс» имеет широкую сеть филиалов по всей России. Несмотря на одинаковые условия производства и ассортимент продукции, некоторые из них убыточны. Руководство НПО «Прогресс» обращается в аудиторскую фирму с просьбой помочь разобраться в сложившейся ситуации.

**Контрольные вопросы.**

Сформулируйте предмет договора. Укажите дополнительные аудиторские услуги, которые целесообразно оказать НПО «Прогресс» в сложившейся ситуации.

*Ситуация к теме 2.2. «Основные понятия консалтинга. Методологические основы консалтингового сервиса».*

**Описание ситуации.**

Крупная туристическая фирма собирается открыть филиалы в различных городах России. Главный бухгалтер никогда прежде не работал со счетами учета расчетов с филиалами. Он обращается в аудиторскую фирму с просьбой разработать возможную схему учета и в течение первого полугодия отчетного года контролировать работу централизованной бухгалтерии.

**Контрольные вопросы.**

Сформулируйте предмет договора. Укажите дополнительные виды аудиторских услуг, которые целесообразно оказать в сложившейся ситуации.

**2.4. Рекомендации по оцениванию вопросов для коллоквиума, собеседования по дисциплине (модулю) «Кадровый консалтинг».**

| Максимальное количество баллов | Критерии                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2(отлично)                     | Выставляется обучающемуся, если он определяет рассматриваемые понятия раздела или темы учебной дисциплины четко и полно, приводя соответствующие примеры.                                                                          |
| 1,5 (хорошо)                   | Выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе, но в целом демонстрирует знание и владение содержанием раздела (темы) учебной дисциплины                                                              |
| 1 (удовлетворительно)          | Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях материала раздела или темы учебной дисциплины                                                                                                                    |
| 0,5 (неудовлетворительно)      | Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений раздела или темы учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи |

**ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМА, СОБЕСЕДОВАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

**Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности**

1. История зарождения и становления консалтинговых услуг
2. Зарождение и становление консалтинга в России
3. Направления развития российского рынка консалтинговых услуг
4. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты
5. Профессиональные объединения консультантов: цели и задачи
6. Консалтинговый сервис: предпосылки возникновения
7. Управленческий консалтинг и его характерные признаки.

8. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг.
9. Ценообразование на консалтинговые услуги.
10. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг.
11. Негативные факторы, препятствующие развитию консалтинга.
12. Консультант и его профессиональные компетенции. Консультант по управлению.

## **Раздел 2. Кадровый консалтинг в системе управления**

1. Цель и задачи кадрового консалтинга.
2. Функции кадрового консалтинга.
3. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга.
4. Каким образом проводится оценка кадрового консалтинга?
5. Охарактеризуйте факторы, обуславливающие успех взаимодействия клиента с консультантами
6. Два подхода к кадровому консалтингу: социально-психологический и менеджмент подходы.

## **Раздел 3 . Аудит персонала**

1. Этапы консультационной работы.
2. Причины обращения менеджеров компаний за помощью к внешним консультантам.
3. Структура кадрового консалтинга
4. Что Вы понимаете под качеством консультирования?
5. Каковы факторы, определяющие качество консультирования?
6. Охарактеризуйте характеристики кадровых проектов.
7. Консалтинг в области обучения персонала
8. Консалтинговый сервис: предпосылки возникновения
9. Внешние и внутренние консультанты, особенности их деятельности.
10. Формирование служб внутренних консультантов и их функции.
11. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов.
12. Функции кадрового консалтинга
13. Перечислите и охарактеризуйте методы диагностики проблемы в кадровом консалтинге.

### **2.5. Рекомендации по оцениванию дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, диспуты, дебаты).**

| Максимальное количество баллов | Критерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (отлично)                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- полное раскрытие темы;</li> <li>- указание точных названий обсуждаемых явлений, знание современного состояния проблемы;</li> <li>- правильная формулировка понятий и категорий;</li> <li>- самостоятельность ответа, умение вводить и использовать классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме;</li> <li>- использование материалов современной отечественной и зарубежной литературы и иных материалов и др.</li> </ul> |
| 1,5 (хорошо)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточно полное раскрытие темы;</li> <li>- несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения;</li> <li>- репродуктивность ответа: отсутствие самостоятельного анализа и оценочных суждений;</li> <li>- недостаточное использование материалов современной отечественной и зарубежной литературы и иных</li> </ul>                                                                                                    |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | материалов и др.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1 (удовлетворительно)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- отражение лишь общего направления темы;</li> <li>- наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.;</li> <li>- неспособность осветить современное состояние проблемы</li> </ul> |
| 0,5(неудовлетворительно) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание темы не раскрыто;</li> <li>- большое количество существенных ошибок;</li> <li>- отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок др.</li> </ul>                                             |

## **ТЕМЫ ДЛЯ ДИСКУССИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### **Тема 3.1. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу**

1. Истоки аудита и основные этапы его развития.
2. Возникновение и этапы развития аудита.
3. Аудит как развитие функции контроля.
4. Основные задачи аудита.
5. Отличие аудита от ревизии.
6. Аудит и его взаимосвязь с функцией государственного контроля.
7. Внутренний и внешний аудит.
8. Обязательный аудит и его задачи.
9. Инициативный аудит и его виды.
10. Аудиторские услуги и их роль в управлении.
11. Особенности консультационного аудита.
12. Тенденции развития аудиторской деятельности.

### **2.6. Рекомендации по оцениванию эссе (рефератов, докладов, сообщений).**

| Максимальное количество баллов | Критерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 (отлично)                    | Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно. |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1,5 (хорошо)                 | Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы |
| 1 (удовлетворительно)        | Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.                                                                                          |
| 0,5<br>(неудовлетворительно) | Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.                                                                                                                 |

### **ТЕМЫ ЭССЕ (РЕФЕРАТОВ, ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

#### ***Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования***

1. Сущность понятия «консалтинг».
2. Понятие «кадровый аудит».
3. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
4. Цели и задачи кадрового консалтинга.
5. Создание и внедрение индивидуальных технологий управления персоналом, их внедрение в практику управления
6. Организация контроля деятельности подразделений для успешного функционирования организации.

#### ***Тема 1.2. Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга***

1. Специализация консалтинговых корпоративных организаций: по типу клиентской организации (размерная, отраслевая, по уровню иерархии), видам консультационного продукта (обучение, исследования, собственно управленческое консультирование), функциям управления, географии обслуживания регионов.
2. Внешние и внутренние консультационные услуги.
3. Формирование служб внутренних консультантов. Управленческо-консалтинговый отдел.
4. Бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

5. Функции отдела: стратегические и оперативные.
6. Место управленческо-консалтингового отдела в различных иерархичных системах построения структуры корпоративных организаций.

**Тема 1.3. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг**

1. Технология организации аудита персонала;
2. Оценка текучести кадров и абсентеизма;-диагностика состояния работы с персоналом;
3. Оценка эффективности управления персоналом;

**По теме 2.1. «Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом и как форма развития персонала».**

1. Предпосылки возникновения консалтинговых услуг.
2. История развития консалтинга.
3. Мировой опыт по оказанию консалтинговых услуг.

**Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета**

1. Профессиональные объединения консультантов.
2. Повышение эффективности деятельности службы управления персоналом как консалтинговый проект.
3. Использование кадрового консалтинга в разработке и оптимизации отдельных процедур по управлению персоналом.

**Тема 3.1. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу**

1. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ) и Ассоциация консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР).
2. Процесс образования профессиональных ассоциаций.
3. Причины образования, функции и традиции объединений консультантов.

**Тема 3.2. Консалтинг в области обучения персонала**

1. Европейская ассоциация консультантов по организации производства и управлению (FEACO).
2. Международный комитет консалтинговых фирм (СЕВІ). Ассоциация фирм по управленческому консультированию (АСМЕ).
3. Работа по совершенствованию используемых на предприятии методов и механизмов подбора и оценки новых сотрудников как консалтинговый проект.

**2.7. Рекомендации по оцениванию рефератов**

|                                |          |
|--------------------------------|----------|
| Максимальное количество баллов | Критерии |
|--------------------------------|----------|

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16 | Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно. |
| 12 | Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.                                                                                                                                              |
| 8  | Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4  | Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.                                                                                                                                                                                                                                                               |

#### **ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Понятие аудита персонала. Субъекты и объект кадрового аудита.
2. Цели и задачи кадрового аудита.
3. Место аудита персонала в системе управления организацией. Уровни кадрового консалтинга и аудита.
4. Принципы и методы проведения кадрового аудита.
5. Аудит кадрового потенциала организации.
6. Функции системы управления персоналом организации с точки зрения кадрового консалтинга и аудита.
7. Направления анализа экономической эффективности деятельности по управлению персоналом в организации.
8. Этапы проведения аудита персонала. Их характеристики и особенности.
9. Понятие кадрового консалтинга. Субъекты и объект кадрового консалтинга.
10. Цели и задачи объект кадрового консалтинга.
11. Принципы и методы проведения кадрового консалтинга.
12. Психологические, экономические и управленческие технологии и подходы к проведению кадрового консалтинга.
13. Виды аудиторской информации.
14. Требования к аудиторской информации.

15. Методы получения и источники информации для оценки системы управления персоналом в организации.
16. Локальные НПА организации регламентирующие проведение кадрового аудита.
17. Виды рисков связанных с оценкой эффективности системы управления человеческими ресурсами организации.
18. Методы снижения рисков, возникающих при проведении кадрового аудита.
19. Структура аудиторского заключения по результатам проведения кадрового аудита.
20. Требования к составлению итоговой части аудиторского заключения.
21. Подходы к анализу показателей кадрового аудита. Примеры расчета показателей, используемых для оценки эффективности системы управления персоналом.
22. Методы анализа социально-психологического климата в организации.
23. Механизмы улучшения социально-психологического климата в организации

### ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| №<br>п/п                                                                          | Содержание оценочного средства<br>(вопрос к зачету, практические задания,<br>ситуационные задачи и т.д.) | Индекс оцениваемой<br>компетенции или ее<br>элементов |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Вопрос к экзамену                                                                 |                                                                                                          |                                                       |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b>                 |                                                                                                          |                                                       |
| <b>Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования</b> |                                                                                                          |                                                       |
| 1                                                                                 | Предмет, методы и задачи кадрового консалтинга                                                           | ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-2                            |
| 2                                                                                 | Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами                                 | ПКс-2.3 З-1<br>ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-1             |
| 3                                                                                 | История развития кадрового консалтинга                                                                   | ПКс-2.3 З-3<br>ПКс-2.4 У-3                            |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b>                 |                                                                                                          |                                                       |
| <b>Тема 1.2. Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге.</b>       |                                                                                                          |                                                       |
| <b>Профессиональные стандарты кадрового консалтинга</b>                           |                                                                                                          |                                                       |
| 4                                                                                 | Кадровый консалтинг: предпосылки и современное состояние                                                 | ПКс-2.3 З-3<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-2             |
| 5                                                                                 | Виды консалтинговых услуг                                                                                | ПКс-2.3 З-2                                           |
| 6                                                                                 | Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами                                 | ПКс-2.3 З-3<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-3             |
| 7                                                                                 | Консалтинг в области кадровой политики                                                                   | ПКс-2.3 З-1                                           |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности</b>                 |                                                                                                          |                                                       |
| <b>Тема 1.3. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг</b>               |                                                                                                          |                                                       |
| 8                                                                                 | Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами                                 | ПКс-2.3 З-2<br>ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-2             |
| 9                                                                                 | Деятельность специалиста по кадровому консалтингу                                                        | ПКс-2.3 З-1<br>ПКс-2.4 У-3                            |
| 10                                                                                | Основные задачи кадрового консалтинга                                                                    | ПКс-2.3 З-2                                           |

|                                                                                                                                                       |                                                                                                        |                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 11                                                                                                                                                    | Содержание консалтинговой услуги «рекрутмент»                                                          | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-2.4 У-3<br>ПКс-3.9 У-3 |
| 12                                                                                                                                                    | Основные этапы процесса рекрутинга                                                                     | ПКс-2.4 У-3                               |
| 13                                                                                                                                                    | Организация социально-культурного сервиса и туризма                                                    | ПКс-2.3 3-1                               |
| 14                                                                                                                                                    | Услуги по организации социально-культурного сервиса и туризма                                          | ПКс-2.4 У-3<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 15                                                                                                                                                    | Значение современных информационных технологий в повышении качества консалтинговых услуг               | ПКс-2.3 3-3<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-1 |
| 16                                                                                                                                                    | Основные этапы процесса рекрутинга                                                                     | ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-2                |
| <b>Раздел 2.Кадровый консалтинг в системе управления<br/>Тема 2.1. Субъекты и объекты кадрового консалтинга</b>                                       |                                                                                                        |                                           |
| 17                                                                                                                                                    | Кадровый консалтинг на туристических предприятиях.                                                     | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-2.4 У-3                |
| 18                                                                                                                                                    | Услуги предлагаемые отечественным консультантам в организациях социально-культурного сервиса и туризма | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-2.4 У-3<br>ПКс-3.9 У-2 |
| 19                                                                                                                                                    | Понятие планирования человеческих ресурсов.                                                            | ПКс-2.3 3-2<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 20                                                                                                                                                    | Подбор персонала.                                                                                      | ПКс-2.4 У-1                               |
| 21                                                                                                                                                    | Кадровый консалтинг на туристических предприятиях.                                                     | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-2.4 У-3<br>ПКс-3.9 У-2 |
| 22                                                                                                                                                    | Увольнение персонала                                                                                   | ПКс-2.3 3-3<br>ПКс-2.4 У-1                |
| 23                                                                                                                                                    | Методы планирования: экстраполяция, экспертные оценки, компьютерные модели                             | ПКс-2.3 3-2<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 24                                                                                                                                                    | Профессиональный внутренний и внешний консультант                                                      | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-1                |
| 25                                                                                                                                                    | Кадровое консультирование как технология управления человеческими ресурсами организации                | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-3                |
|                                                                                                                                                       | Корпоративная культура: определение, этапы создания                                                    | ПКс-2.4 У-3                               |
| <b>Раздел 2.Кадровый консалтинг в системе управления<br/>Тема 2.2. Кадровый аутсорсинг и тимбилдинг, принципы ведения аутсорсинга кадрового учета</b> |                                                                                                        |                                           |
| 26                                                                                                                                                    | Содержание и принципы кадрового консультирования                                                       | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 27                                                                                                                                                    | Должностные инструкции: цели создания, основные требования к составлению                               | ПКс-2.3 3-2<br>ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-1 |
| 28                                                                                                                                                    | Комплектование штатов и подбор персонала                                                               | ПКс-2.4 У-3                               |
| 29                                                                                                                                                    | Подбор персонала высшего управленческого звена                                                         | ПКс-2.3 3-2<br>ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-3 |
| 30                                                                                                                                                    | Система оплаты труда: основные принципы и этапы построения                                             | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-3                |

|                                                                                          |                                                                                               |                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 31                                                                                       | Главные качества руководителя при подборе управленческих кадров                               | ПКс-2.3 3-3<br>ПКс-3.9 У-2                |
| 32                                                                                       | Информационное обеспечение процессов: подбора и оценки управленческих кадров.                 | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-2 |
| 33                                                                                       | Адаптация новых сотрудников. Создание и реализация программы адаптации.                       | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 В-3                |
| 34                                                                                       | Роль консалтинговых служб в оценке персонала                                                  | ПКс-2.3 3-3<br>ПКс-3.9 У-1                |
|                                                                                          | Мотивация персонала: модель индивидуальной и групповой мотивации.                             | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-1 |
| <b>Раздел 3. Аудит персонала</b>                                                         |                                                                                               |                                           |
| <b>Тема 3.1. Аудит персонала: методология, практическая работа аудитора по персоналу</b> |                                                                                               |                                           |
| 35                                                                                       | Профессиональное развитие персонала организации                                               | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 У-1<br>ПКс-3.9 У-2 |
| 36                                                                                       | Отечественные и зарубежные подходы к проблеме профессионального развития.                     | ПКс-2.3 В-1                               |
| 37                                                                                       | Профессиональное обучение как часть профессионального развития.                               | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 У-1 |
| 38                                                                                       | Основных направления в обучении персонала.                                                    |                                           |
| 39                                                                                       | Профессиональное развитие персонала организации                                               | ПКс-2.3 В-2<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 В-1 |
| 40                                                                                       | Кадровое делопроизводство: состав кадровой документации, движение кадров.                     | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 У-2                |
| <b>Раздел 3. Аудит персонала</b>                                                         |                                                                                               |                                           |
| <b>Тема 3.2. Консалтинг в области обучения персонала</b>                                 |                                                                                               |                                           |
| 41                                                                                       | Безопасность: оценка надежности персонала и партнеров, технология хранения коммерческой тайны | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 42                                                                                       | Командообразование. Создание сплоченных команд                                                | ПКс-2.3 В-2<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 В-1 |
| 43                                                                                       | Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации         | ПКс-2.3 В-2<br>ПКс-2.4 У-2                |
| 44                                                                                       | Становление группы, как сплоченной команды                                                    | ПКс-2.3 В-1<br>ПКс-2.4 У-3<br>ПКс-3.9 В-2 |
| 45                                                                                       | Основные этапы образования команд                                                             | ПКс-2.4 У-2                               |
| 46                                                                                       | Элементы корпоративного исследования в консалтинге                                            | ПКс-2.3 3-1<br>ПКс-3.9 У-3                |
| 47                                                                                       | Группы аудиторов и их роль                                                                    | ПКс-2.4 У-3                               |
| 48                                                                                       | Классификаций кадровых исследований                                                           | ПКс-2.3 В-2<br>ПКс-2.4 У-1                |
| 49                                                                                       | Методы постановки кадрового консалтинга                                                       | ПКс-2.4 У-1                               |
| 50                                                                                       | Анализ трудовой среды организации                                                             | ПКс-2.3 В-2<br>ПКс-2.4 У-2<br>ПКс-3.9 В-1 |
| 51                                                                                       | Кадровый консалтинг и аудит                                                                   | ПКс-2.3 3-1                               |

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.03.03 Управление персоналом

**Профиль** «Управление персоналом»

**Кафедра** управления персоналом и экономика труда

**Дисциплина (модуль)** «Кадровый консалтинг»

**Курс** 4

**Семестр** 8

**Форма обучения** очная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

**Теоретические вопросы.**

1. Профессиональное развитие персонала организации
2. Кадровый консалтинг на туристических предприятиях

**Ситуационное задание.**

На предприятии «Эллада» возник конфликт между двумя отделами: отделом продаж и отделом производства. Отдел продаж жалуется на задержки в выполнении заказов, что негативно сказывается на их репутации и отношениях с клиентами. В свою очередь, отдел производства утверждает, что продажи требуют нереалистичных сроков выполнения заказов, что приводит к перегрузке и снижению качества продукции. Конфликт перерастает в открытые споры на собраниях, и это начинает сказываться на атмосфере в компании.

Задание:

Необходимо разработать план действий для разрешения конфликта и улучшения взаимодействия между отделами.

*Экзаменатор:* \_\_\_\_\_ А.В. Петенко

Утверждено на заседании кафедры «24» апреля 2023 г. (протокол №12 от «24» апреля 2023 г.)

*Зав. кафедрой:* \_\_\_\_\_ А.М. Стадник