

Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ ТРУДА

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н. Костина

20.08.2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Кадровый консалтинг и аудит»

Направление подготовки

38.04.03 «Управление персоналом»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» для студентов 2 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» очной формы обучения.

Автор,
разработчик: доцент, к.э.н., доцент А.В. Петенко

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры «Управление персоналом и экономика труда»

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 г. № 11

Председатель ПМК



А.А. Киселёва

Программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление персоналом и экономика труда»

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 г. № 11

Заведующий кафедрой



А.М. Стадник

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Цель изучения учебной дисциплины: обеспечить системное представление студента о задачах, функциях, роли и месте, кадрового консультирования, осуществляемого службами управления персоналом, в системе менеджмента организации.

Карта компетенций

Коды компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
ОПК-8	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и местного управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации	<i>Знать:</i> технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала <i>Уметь:</i> проектировать эффективную кадровую политику, поддерживающую позитивный имидж организации <i>Владеть:</i> навыками оценивания, подбора кадрового состава для решения конкретных задач управления и организации конструктивного сотрудничества руководителей, специалистов и исполнителей

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Курс «Кадровый консалтинг и аудит» входит в блок вариативных дисциплин профессионального цикла по направлению «Управление персоналом». В процессе изучения дисциплины студенты, опираясь на использование знаний теории управления персоналом, основ персонал-технологий, основ психологии и делового общения принципов системного подхода, получают возможность последовательно рассмотреть общую систему консалтинга как деятельности и ее основные элементы. Изучение курса помогает определять необходимый тип консалтинга, использовать теоретические принципы менеджмента и управления персоналом при формулировке управленческих задач и методов их решения, формулировать цели и принципы реализации основных изменений в организации в кадровой сфере, определять факторы, влияющие на их решение, и находить подходы к их решению. Изучение предполагает также развитие практических навыков самостоятельного мышления: работу с литературой, обсуждение актуальных проблем и подготовку их решений.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины требуются знания и умения, полученные при изучении «Системы мотивации и стимулирования труд. деятельности» и «СПУП», «Методология и методы научных исследований», «Рынок труда и упр. занятостью» поскольку рассматривает вопрос управления персоналом, его организации, мотивации, нормирования и оплаты труда в контексте основных технико-экономических показателей деятельности субъектов рынка. Вопросы, связанные с проблемами в области управления персоналом, социальной политики и социального партнерства, тесно переплетаются с программными вопросами дисциплин «Технологии управления развитием персонала».

2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых при прохождении практики и написании магистерской работы.

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента.

Вид работы	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр	Семестр
				№ 3	№
Общая трудоемкость	2	72	Количество часов на вид работы:		
Виды учебной работы, из них:					
Аудиторные занятия (всего)				32	
В том числе:					
Лекции				20	
Семинарские занятия				20	
Самостоятельная работа (всего)				40	
В том числе:					
Промежуточная аттестация					
зачет				зачет	

4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам(темам)с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы(темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности										
Тема 1.1. Предмет, методология и понятийный аппарат курса.	2		2	5	9					
Тема 1.2. История зарождения и становления консалтинговых услуг.	2		2	5	9					
Тема 1.3. Профессиональные объединения консультантов	2		2	5	9					
Тема 1.4. Консалтинговый	2		2	5	9					

сервис и рынок консалтинговых услуг										
Итого по разделу 1:	8		8	20	36					
Раздел 2. Консалтинговый сервис и особенности его осуществления										
Тема 2.1. Основные черты консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Этапы консультационной работы	2		2	2	6					
Тема 2.2. Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом. Форма развития персонала	2		2	2	6					
Тема 2.3. Основные понятия консалтинга. Методологические основы консалтингового сервиса	2		2	2	6					
Тема 2.4 Деятельность ведущих мировых и отечественных консалтинговых компаний.	2		2	2	6					
Тема 2.5. Совершенствование управления организацией на основе внутреннего консультирования	4		4	4	12					
Итого по разделу 2:	12		12	12	36					
Всего за семестр:	20		20	32	72					

4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий			
		Кол-во часов			
		0	3		
1	2	3	4	5	
Раздел 1. Теоретические основы консалтинговой деятельности.					
Тема 1.1. Предмет, методология и понятийный аппарат курса. Управление персоналом в системе менеджмента организаций	Понятие консалтинга. Различия между предпринимателем и менеджером-консультантом. Классификация консалтинговых услуг по Европейскому справочнику-указателю. Управленческое консультирование. Структура и характер услуг по управленческому консультированию.	Семинарское занятие №1:		2	
		1. Понятие консалтинга. 2. Различия между предпринимателем и менеджером-консультантом 3. Система управления персоналом			
Тема 1.2. История зарождения и становления консалтинговых услуг.	Предпосылки возникновения консалтинговых услуг. История развития консалтинга. Мировой опыт по оказанию консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов. Причины образования, функции и традиции	Семинарское занятие №2:		2	
		1. Предпосылки возникновения консалтинговых услуг. 2. Профессиональные объединения консультантов. 3. Причины образования,			

	<p>объединений консультантов. Европейская ассоциация консультантов по организации производства и управлению (FEASO). Международный комитет консалтинговых фирм (СЕВІ). Ассоциация фирм по управленческому консультированию (АСМЕ). Международный денежный фонд консультантов (ICP). Кодексы профессионального поведения. Разработка кодекса современного консультанта. Нормативно-правовое обеспечение консалтинговой деятельности. Региональные особенности деятельности консалтинговых организаций.</p>	<p>функции и традиции объединений консультантов. 4. Кодексы профессионального поведения. Разработка кодекса современного консультанта.</p>		
<p>Тема 1.3. Профессиональные объединения консультантов</p>	<p>Предпосылки возникновения профессиональных объединений консультантов. История развития профессиональных объединений консультантов. Мировой опыт профессиональных объединений консультантов. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ) и Ассоциация консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР). Процесс образования профессиональных ассоциаций.</p>	<p>Семинарское занятие №3: 1. Предпосылки возникновения профессиональных объединений консультантов 2. История развития профессиональных объединений консультантов. 3. Мировой опыт профессиональных объединений консультантов.</p>	2	
<p>Тема 1.4. Консалтинговый сервис и рынок консалтинговых услуг</p>	<p>Система современного консалтинга. Структура современного консалтингового сервиса. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку (нормативный и развивающий консалтинг). Управленческий консалтинг и его специфика. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг. Специфические отличия рынка консалтинговых услуг. Факторы, стимулирующие развитие современного рынка консалтинговых услуг. Субъекты рынка консалтинговых услуг. Ценообразование на консалтинговые услуги: повременная; фиксированная; в</p>	<p>Семинарское занятие №4: 1. Система современного консалтинга. Структура современного консалтингового сервиса. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку 2. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг. 3. Специфические отличия рынка консалтинговых услуг. Факторы, стимулирующие развитие современного рынка консалтинговых услуг.</p>	2	

	<p>процентах от стоимости объекта консультирования или результата; комбинированная.</p> <p>Отечественный рынок консалтинговых услуг.</p> <p>Зарождение и особенности становления. Субъекты российского рынка консалтинговых услуг.</p> <p>Современные тенденции и перспективы развития рынка консалтинговых услуг в России.</p> <p>Негативные факторы, сдерживающие развитие рынка консалтинговых услуг в России.</p>			
Раздел 2. Консалтинговый сервис и особенности его осуществления				
<p>Тема 2.1.</p> <p>Основные черты консультанта.</p> <p>Внешние и внутренние консультанты.</p> <p>Этапы консультационной работы</p>	<p>Пятифазная модель консультирования. 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.</p> <p>Внешние и внутренние консультационные услуги.</p> <p>Формирование служб внутренних консультантов. Управленческо-консалтинговый отдел.</p> <p>Функции отдела: стратегические и оперативные.</p> <p>Место управленческо-консалтингового отдела в различных иерархических системах построения структуры корпоративных организаций.</p> <p>Модель разработки и принятия решений, вырабатываемых отделом внутреннего консультирования.</p> <p>Система мотивации работы внутренних консультантов.</p> <p>Этапы консультационной работы: диагностика, разработка решения проблем.</p>	<p>Семинарское занятие №5:</p> <p>1. Пятифазная модель консультирования.</p> <p>2. Внешние и внутренние консультационные услуги.</p> <p>3. Формирование служб внутренних консультантов.</p>	2	
<p>Тема 2.2.</p> <p>Кадровый консалтинг как инструмент системы управления персоналом.</p>	<p>Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования.</p> <p>Западный подход к обучению персонала. Основные компоненты системы обучения. Особенности деятельности консалтинговых фирм в области обучения</p>	<p>Семинарское занятие №6:</p> <p>1. Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования.</p> <p>2. Западный подход к обучению персонала.</p>	2	

<p>Форма развития персонала</p>	<p>персонала. Консультант провайдер учебных услуг. Тренинг как образовательная услуга. Выбор провайдера тренинговых услуг. Виды тренингов. Тренинг по продажам. Тренинг, направленный на повышение управленческих навыков. Тренинг личностного роста. Тренинг по переговорам. Оценка успеха обучения персонала. Расчет эффективности полученных значений.</p>	<p>3. Тренинг как образовательная услуга.</p>		
<p>Тема 2.3. Основные понятия консалтинга. Методологические основы консалтингового сервиса</p>	<p>Сущность понятия кадровый консалтинг. Кадровый консалтинг в широком и узком смысле слова. Два подхода к трактовке кадрового консалтинга в узком смысле слова. Социально-психологический подход: потребности предприятия в отношении работника и потребности работника в отношении предприятия. Менеджмент подход. Цель и задачи кадрового консалтинга. Функции кадрового консалтинга. Основные вопросы и проблемы управленцев высшего звена, решаемые кадровым консалтингом. Место и роль кадрового консалтинга в системе управленческого. Структура кадрового консалтинга: кадровый аудит, оптимизация технологии управления персоналом, оценка кадрового потенциала Компании или подразделений, оценка социально-психологического климата (СПК) и системы неформальных отношений, оптимизация системы оплаты труда, разработка и реализация системы обучения персонала.</p>	<p>Семинарское занятие №7:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность понятия кадровый консалтинг. 2. Два подхода к трактовке кадрового консалтинга в узком смысле слова. 3. Цель и задачи кадрового консалтинга. 4. Структура кадрового консалтинга: кадровый аудит, оптимизация технологии управления персоналом, оценка кадрового потенциала 	<p>2</p>	
<p>Тема 2.4. Деятельность ведущих мировых и отечественных консалтинговых компаний.</p>	<p>Особенности деятельности мировых компаний в области консалтинговых услуг: целевые установки и функции. Организационная структура консалтинговых компаний. Практический опыт деятельности ведущих мировых консалтинговых компаний. Отечественные консалтинговые компании. Спектр,</p>	<p>Семинарское занятие №8:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности деятельности мировых компаний в области консалтинговых услуг 2. Организационная структура консалтинговых компаний. 3. Практический опыт деятельности ведущих 	<p>2</p>	

	предоставляемых ими услуг. Конкурентоспособность российских консалтинговых компаний на национальном и мировом рынке. Специфика организационной структуры. Практический опыт деятельности ведущих российских консалтинговых компаний. Система подбора персонала в консалтинговые компании. Профессиональные компетенции, особенности образования и личностные характеристики отечественных и зарубежных консультантов. Источники поиска консультантов. Особенности методы подбора	мировых консалтинговых компаний.		
Тема 2.5. Совершенство управления организацией на основе внутреннего консультирования	Рынок образовательных услуг, его субъекты и особенности ценообразования. Западный подход к обучению персонала. Основные компоненты системы обучения. Особенности деятельности консалтинговых фирм в области обучения персонала. Консультант провайдер учебных услуг. Тренинг как образовательная услуга. Выбор провайдера тренинговых услуг. Виды тренингов. Тренинг по продажам. Тренинг личностного роста. Тренинг по переговорам. Оценка успеха обучения персонала. Расчет эффективности полученных значений.	Семинарское занятие №9:	2	
		1. Рынок образовательных услуг,		
		его субъекты и особенности ценообразования. 2. Западный подход к обучению персонала. 3. Тренинг как образовательная услуга.		
		Семинарское занятие №10:	2	
		1. Оценка успеха обучения персонала 2. Ценообразование консалтинговых услуг 3. Тренинги направленные на повышение управленческих навыков		

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

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

1. Методические рекомендации «Кадровый консалтинг и аудит» для самостоятельной работы утвержденные от 30.08.2017
2. Методические рекомендации «Кадровый консалтинг и аудит» по проведению семинарских занятий утвержденные от 30.08.2017
3. Конспект лекций «Кадровый консалтинг и аудит» А.В.Петенко

Перечень вопросов для самоподготовки

1. Управленческое консультирование.

2. Структура и характер услуг.
3. Нормативно-правовое обеспечение консалтинговой деятельности.
4. Процесс образования профессиональных ассоциаций.
5. Этапы консультационной работы: диагностика, разработка решения проблем.
6. Система подбора персонала в консалтинговые компании.
7. Основные виды, направления и особенности аудита персонала.
8. Принципы и методы кадрового аудита.
9. Информационное обеспечение аудита персонала.
10. Стратегический аудит человеческих ресурсов организации.
11. Инструменты современного кадрового аудита.
12. Формирование кадровых технологий аудита персонала.
13. Процесс аудита персонала и его основные этапы.
14. Аудит кадровых документов в организации.
15. Аудиторский риск, его виды и оценка.

5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Кадрова політика і державна служба [текст] : навчальний посібник / МОНмолодьспорту України; НАДУ при Президентів України, Дніпропетровський регіональний ін-т держ. упр. ; С.М.Серьогін, Н.Т.Гончарук, Н.А.Ліповська та ін. - Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И.Лукичева; под ред. Ю.П.Анискина . - изд.4-е, испр. - М. : Омега-Л, 2008 . - 263 с.
3. Балабанова Л.В. Управління персоналом [текст] : підручник / Л.В.Балабанова, О.В.Сардак; М-во освіти і науки України; Донецький нац. ун-т екон. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського . — К. : Центр учбової літератури, 2011 . — 468 с.
4. Блинов А.О. Управленческое консультирование : учебник для студентов высших учебных заведений / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. - Москва : Дашков и Ко, 2013. - 211 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://search.rsl.ru/>
5. Шестакова Е. В. Кадровый консалтинг и аудит: учебное пособие / Е. В. Шестакова. - Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2013. - 43 с.
6. Лапыгин Ю.Н. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М. : Академический Проект : Трикста, 2014. – 352 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e.lib.vlsu.ru/bitstream/123456789/906/1.pdf>

5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Методы и модели планирования на предприятии: электронный учебник / Беляев В.К.- М.: КноРус, 2011.
2. Управление персоналом. Теория и практика: электронный учебник / Веснин В.Р. – М.: КНОРУС, 2010.
3. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010 (ЭБС).
4. Лукичева Л.И. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: Омега-Л, 2011 (ЭБС).
5. Ольшевский А. "Антикризисный PR и консалтинг" - СПб.: Издательский дом "Питер", 2013
6. Олейник И.В., Лапшов А.Б. "Плюс/Минус" Репутация. Российский опыт репутационного менеджмента.—М., 2013.
7. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. "Аудит и контроллинг персонала", 2011г.

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научный журнал «Вопросы государственного и муниципального управления» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://vgmu.hse.ru/>
2. Научный журнал «Экономика и управление» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://emj.spbume.ru/>
3. Журнал «Государственное управление. Электронный вестник» » [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://e-journal.spa.msu.ru/>

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

7.1. Перечень информационных технологий

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении семинарских занятий.

7.2. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение необходимое для изучения дисциплины

- Программы для демонстрации и создания презентаций («MicrosoftPowerPoint»).

7.3. Перечень информационных справочных систем

Информационные справочные системы не используются

8. Фонд оценочных средств, для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация включает семестровый контроль в период зачетно-экзаменационной сессии. Промежуточная аттестация в форме *семестрового экзамена* позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется *в устной форме*.

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений) с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация и текущий контроль осуществляется согласно «Порядку организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

Вопросы к зачету

1. Предмет, методы и задачи кадрового консалтинга.
2. Консалтинговые услуги, предлагаемые отечественными и зарубежными фирмами.
 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.

Критерии оценивания

Отметка «отлично» ставится, если:

- изученный материал изложен полно, определения даны верно;
- ответ показывает понимание материала;
- обучающийся может обосновать свои суждения, применить знания на практике,

привести необходимые примеры, не только по учебнику и конспекту, но и самостоятельно составленные.

Отметка «хорошо» ставится, если:

- изученный материал изложен достаточно полно;
- при ответе допускаются ошибки, заминки, которые обучающийся в состоянии исправить самостоятельно при наводящих вопросах;
- обучающийся затрудняется с ответами на 1-2 дополнительных вопроса.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если:

- материал изложен неполно, с неточностями в определении понятий или формулировке определений;
- материал излагается непоследовательно;
- обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- на 50% дополнительных вопросов даны неверные ответы.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- при ответе обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала;
- материал излагается неуверенно, беспорядочно;
- даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.

Критерии оценивания

Отметка «отлично» ставится, если:

- изученный материал изложен полно, определения даны верно;
- ответ показывает понимание материала;
- обучающийся может обосновать свои суждения, применить знания на практике,

привести необходимые примеры, не только по учебнику и конспекту, но и самостоятельно составленные.

- Отметка «хорошо» ставится, если:
- изученный материал изложен достаточно полно;
 - при ответе допускаются ошибки, заминки, которые обучающийся в состоянии исправить самостоятельно при наводящих вопросах;
 - обучающийся затрудняется с ответами на 1-2 дополнительных вопроса.
- Отметка «удовлетворительно» ставится, если:
- материал изложен неполно, с неточностями в определении понятий или формулировке определений;
 - материал излагается непоследовательно;
 - обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
 - на 50% дополнительных вопросов даны неверные ответы.
- Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:
- при ответе обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала;
 - материал излагается неуверенно, беспорядочно;
 - даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Результаты оцениваются согласно «Порядку организации учебного процесса в государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Донецкая Академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» по государственной шкале и шкале ECTS.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS

По шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
A	90-100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80-89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70-74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35-59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной аттестации
F	0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

8.3. Критерии оценки работы студента.

Критерии оценивания – система требований (описание и количественное измерение) к уровню знаний и умений, которые студент должен продемонстрировать для подтверждения результатов обучения.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале.

Средства диагностики для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОП;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

Типовые контрольные задания

1. Коллоквиум

Вопросы к коллоквиуму по теме «Кадровый консалтинг и аудит»

1. История зарождения и становления консалтинговых услуг
2. Зарождение и становление консалтинга в России. 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 в России
12. Консультант и его профессиональные компетенции. Консультант по управлению.
13. Внешние и внутренние консультанты, особенности их деятельности.
14. Формирование служб внутренних консультантов и их функции.
15. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов.
16. Сущность понятия кадровый консалтинг
17. Два подхода к кадровому консалтингу: социально-психологический и менеджмент подходы
18. Цель и задачи кадрового консалтинга и аудита
19. Функции кадрового консалтинга
20. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга
21. Этапы консультационной работы
22. Причины обращения менеджеров компаний за помощью к внешним консультантам
23. Структура кадрового консалтинга
24. Кадровый аудит
25. Оптимизация технологии управления персоналом
26. Оценка кадрового потенциала Компании или подразделений
27. Оценка СПК и системы неформальных отношений
28. Оптимизация системы оплаты труда
29. Разработка и реализация системы обучения персонала
30. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга

31. Механизм реализации карьерного роста: система ротации и система карьерного планирования
32. Ауиплейсмент как форма кадрового консалтинга
33. Рекрутинговый бизнес в России и за рубежом
34. Кадровые агентства и их роль
35. Консалтинг в области обучения персонала
36. Система обучения персонала как вид консалтинговых услуг
37. Тренинг как наиболее современная форма обучения персонала
38. Этапы процесса управленческого консалтинга
39. Кадровый консалтинг как структурный элемент управленческого консалтинга
40. Мировой опыт и особенности современного кадрового консалтинга в развитых странах
41. Структура и механизм контроллинга персонала
42. Организация процесса контроля персонала и его методы
43. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала
44. Затраты на персонал, их структура и методы анализа

2. Примерный перечень вопросов самостоятельной работы студентов:

1. Кадровый консалтинг как услуга и ее структурные элементы.
2. Опыт наиболее известных зарубежных компаний по кадровому консалтингу (расскажите на примере одной из компаний).
3. Рекрутмент и его особенности.
4. Лизинг персонала.
5. Ауиплейсмент: внутренний и внешний.
6. Проранжируйте управленческие проблемы, с которыми приходится сталкиваться консультанту в работе с корпоративными организациями
7. Как, по вашему мнению, должен строиться сценарий работы консультантов с руководством корпоративной организации?
8. Как, по вашему мнению, должен строиться сценарий работы консультантов с менеджерами среднего звена?
9. Обоснуйте, почему при разработке сценариев управления корпоративными организациями необходимо использовать вариантный подход. Приведите примеры.
10. Рынок образовательных услуг и его субъекты.
11. Особенности консалтинговых услуг в области обучения персонала.
12. Основные направления обучения персонала.
13. Тренинг как образовательная услуга. Виды тренингов.
14. Оценка успеха обучения персонала.
15. Характеристика ведущих мировых и отечественных консалтинговых компаний.
16. Существующие методики рейтинга консалтинговых компаний.
17. Возможные меры российских консалтинговых компаний для поддержания конкурентных преимуществ на рынке.
18. Какими современными знаниями должен обладать современный консультант?
19. Каковы, на ваш взгляд, наиболее эффективные источники поиска консультантов на работу?
20. Зарубежный опыт организации системы подбора персонала в консалтинговые компании.

Тест по дисциплине «кадровый консалтинг и аудит»

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

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

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

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)

5.Ассессмент – 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

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

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

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

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

10. Аудит кадрового делопроизводства – это:

А. организация, ведение и систематизация кадрового делопроизводства и 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 объёме

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

Ключ к тесту; 1-б, 2-а, 3-г, 4-в, 5-г, 6-а, 7-б, 8-в, 9-в, 10-б.

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях и на зачете преподавателем.

Выполненные задания на семинарских занятиях представляются в виде устных ответов, докладов, сообщений, ответов у доски при решении расчетных задач, ответов с места при решении ситуационных заданий (участии в деловых играх). Реферат представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области консалтинга или аудита организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация). Зачет проходит в устной форме и предполагает ответ на вопросы.

Собирает и обрабатывает материалы преподаватель. Результаты оценивания оглашаются преподавателем в конце каждого семинарского занятия, по итогам занятия и по итогам проведения зачета.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Во время проведения семинарских занятий осуществляется *текущий контроль*. Его цель – проверка уровня подготовки студента к выполнению конкретной работы. Текущий контроль является активной формой углубления, систематизации и закрепления знаний, полученных во время лекционных занятий и самостоятельной подготовки студентов. В ходе текущего контроля в виде устного опроса, письменного экспресс-опроса, обсуждения проблемных вопросов, тестирования, решения расчетных и выполнения ситуационных заданий и т.п. оценивается уровень усвоения программного материала, овладения студентом конкретными знаниями и навыками по четко обозначенной проблеме, активность его работы, старательность и творческий подход.

По итогам каждого раздела осуществляется *итоговый контроль*. Он проводится с целью оценивания результатов обучения студента по каждому разделу, то есть оценки уровня проработки им теоретического и практического материала в пределах отдельного раздела. Основная форма проведения данного вида контроля – письменное выполнение тестовых заданий. Целью такого контроля является закрепление и углубление студентами теоретических и практических знаний, обеспечение подготовки к семестровому (академическому) контролю, стимулирование студентов к активной работе на протяжении всего учебного семестра. Примерный перечень тестовых заданий к разделу приведен выше.

Семинарское занятие по дисциплине предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара (3-5 мин.)
2. Дополнительное сообщение, дополнение (3-5 мин.).
3. Устный доклад по тематике индивидуального задания (5-7 мин.)
4. Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений (3-5 мин.)
5. Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий (5-10 мин.)
6. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 10 мин.)
7. Индивидуальное задание

По окончании изучения раздела на последнем семинарском занятии выполняется контрольная работа (до 30 мин.).

Описание основных форм работы на семинаре:

Устный ответ на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента и должен сжато вмещать все главные аспекты проблем (как теоретические, так и практические).

Дополнение – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

Устный доклад предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований, но выступление перед аудиторией является обязательным.

Дополнительное сообщение – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого избрал студент и согласовал ее с преподавателем. В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления и зачитывания этого материала как выступления.

Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий – решение возле доски расчетной задачи или на месте ситуационного задания на основе знания теоретического материала, соответствующей методики расчетов показателей, которые характеризуют движение персонала, эффективность управления персоналом.

Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений – задавание вопросов студенту, который выступал с докладом (сообщением) по теме выступления, высказывание собственной обоснованной позиции по дискуссионным вопросам выступления.

Письменная работа – понятийный диктант или краткий ответ на вопрос по теме дисциплины.

Существенной формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление персоналом организации» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Само овладение и выяснение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

По проблематике учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная обработка содержательных модулей дисциплины, отдельных вопросов тем;

изучение тем учебной дисциплины по конспектам, учебникам и специальной литературе;

выполнение индивидуальных заданий (письменно);

подготовка к контрольным работам и модульному тестированию;

подготовка по вопросам семинаров, выполнение НИРС, докладов, тематических сообщений.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно:

1. Усвоить лекционный материал.
2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.
3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, которые касаются докладов и НИРС.
4. Использовать научно-методический потенциал библиотек ДонАУиГС и других научных учреждений.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При изучении дисциплины используются лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием, имеющимся в ДонАУиГС.

11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)

СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ НА 20___/20___ УЧЕБНЫЙ ГОД

«Название дисциплины»

Направление подготовки

(профиль/магистерская программа)

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)	

ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)		
УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)		
Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата		