

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития

ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.03 Управление персоналом

Код и наименование направления подготовки/специальности

Кадровый консалтинг и коучинг

Наименование направленности (профиля)/ специализации

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2023

Организация консалтинговой деятельности
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

Канд.техн.наук, профессор, профессор кафедры организационного развития О.Л.Седова

Ответственный редактор:

Д-р экон.наук, профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И.Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 13 от 31.03.2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	Пояснительная записка	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины	4
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
2.	Структура дисциплины.....	5
3.	Содержание дисциплины.....	5
4.	Образовательные технологии	9
5.	Оценка планируемых результатов обучения.....	9
5.1	Система оценивания	9
5.2	Критерии выставления оценки по дисциплине.....	9
5.3	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	12
6.1	Список источников и литературы	12
6.2	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	12
6.3	Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	12
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	13
8.	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	13
9.	Методические материалы.....	14
9.1	Планы семинарских занятий.....	14
9.2	Глоссарий по дисциплине	15

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у студентов фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в сфере принятия решений по организации консалтинговой деятельности.

Задачи:

- изучение теоретических основ организации консалтинговой деятельности;
- формирование профессиональных компетенций в области разработки, организации и администрирования организации консалтинговой деятельности;
- приобретение навыков оценки эффективности организации консалтинговой деятельности.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-3 Способен разработать, реализовать и администрировать систему операционного управления персоналом и подразделением организации	ПК-3.1 Демонстрирует способность разработать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	<i>Знать</i> методы разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения <i>Уметь</i> разработать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения <i>Владеть</i> навыками разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
	ПК-3.2 Демонстрирует способность организовать операционное управление персоналом и работу структурного подразделения	<i>Знать</i> организацию операционного управления персоналом и работы подразделения <i>Уметь</i> организовать операционное управление персоналом и работу структурного подразделения <i>Владеть</i> навыками организации операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
ПК-5. Способен разработать, организовать и администрировать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом	ПК-5.1. Демонстрирует способность разработать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом	<i>Знать</i> методы разработки системы консалтинга и коучинга <i>Уметь</i> разработать систему консалтинга и коучинга в организации <i>Владеть</i> навыками разработки системы консалтинга и коучинга в организации

ПК-5.2. Демонстрирует способность организовать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом	<i>Знать</i> методы организации системы консалтинга и коучинга <i>Уметь</i> организовать систему консалтинга и коучинга <i>Владеть</i> навыками организации системы консалтинга и коучинга
ПК-5.3. Демонстрирует способность администрировать процессы консалтинга и коучинга в организации	<i>Знать</i> систему администрирования консалтинга в организации <i>Уметь</i> администрировать процессы консалтинга и коучинга <i>Владеть</i> навыками администрирования консалтинга и коучинга в организации

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организация консалтинговой деятельности» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг».

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5	Лекции	8
5	Семинары	16
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Кадровый консалтинг как вид экономической деятельности	Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса. Консультант-клиентская модель консалтингового бизнеса. Концепция, цели, содержание, технология, результаты консультирования в области управления персоналом. Определение продукции в управленческом

		<p>консалтинге. Определение базовых клиентов консалтинговой фирмы.</p> <p>Тенденции развития консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом. Перспективы развития консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом. Особенности российского рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом. Стратегии сотрудничества с коллегами в консалтинговом бизнесе.</p>
2.	Консалтинговые организации в сфере управления персоналом	<p>Консалтинговые организации: классификация. Субъекты и объекты консультирования. Внутренние и внешние консультанты. Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта.</p> <p>Правовое обеспечение деятельности консалтинговой организации. Способы вхождения в консалтинговый бизнес.</p> <p>Цели и задачи консалтинговой организации. Стратегии консалтинговой организации. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом. Типы организационных структур консалтинговых организаций. Человеческие ресурсы консалтинговой организации. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.</p> <p>Стили руководства в управленческом консалтинге. Этические нормы консультирования. Ценообразование на консалтинговые услуги. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Рейтинги консультационных компаний. Ассоциации консультантов.</p> <p>Преимущества и недостатки привлечения иностранных консультантов в России.</p>
3.	Административное сопровождение консалтинговой деятельности	<p>Организационное сопровождение консультационного проекта в области управления персоналом. Маркетинг консалтинговых услуг в сфере управления персоналом. Консалтинговая услуга: понятие, Маркетинговая работа с имеющимися клиентами. Методы привлечения новых клиентов. Типология клиентов, основные типы клиентов. Проблемы контактных и промежуточных клиентов. Проблемы основных клиентов.</p> <p>Исследования и разработка новых консультационных услуг как элемент стратегии консалтинговой организации.</p> <p>Исследование рынка и анализ ценообразования для целей консультирования в области управления персоналом.</p> <p>Организация работы участников</p>

		<p>консультационного проекта и обеспечение их координации на всех этапах консультирования.. Документационное и правовое сопровождение консультационного проекта в области управления персоналом. Состав и структура документов и технология документооборота для целей консультирования в области управления персоналом. Подготовка проектов договора и документов на всех этапах консультирования в области управления персоналом. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по консультационному проекту в области управления персоналом. Порядок и технология работы с информационными системами и базами данных для целей консультирования в области управления персоналом. Сопровождение процедур цифровизации консультационного проекта в области управления персоналом.</p>
4.	<p>Организация разработки проекта консультирования в сфере управления персоналом</p>	<p>Определение целей и согласование с заказчиком ожидаемых результатов консультирования в области управления персоналом. Сбор информации, анализ и оценка состояния системы управления персоналом. Организационная диагностика. Цели организационной диагностики. История организации как источник информации при организационной диагностике. Системный подход к организационной диагностике. Модели организации как основа диагностики (7С, «шесть ячеек» Вайсборда, модель Берка-Литвина). Интервьюирование: типы и формы интервью (фокусирование, частичное фокусирование, свободное; индивидуальное, групповое, фокус-группа); приемы интервьюирования; запись результатов интервью. Анкетирование: правила составления анкет, формы анкетирования. Наблюдение. Участие во внутриорганизационных мероприятиях. организационной диагностики как метода изучения организации. Поиск и структурирование решений, разработка рекомендаций, анализ возможных последствий, рисков и неопределенностей. Планирование и разработка проекта в сфере управления персоналом. Разработка и согласование с заказчиком предложений по совершенствованию управления персоналом. Формирование концепции и проекта развития</p>

		<p>функциональной области управления персоналом. Типовое содержание планов проектов и их этапов по функциональным областям управления персоналом</p> <p>Виды ресурсов консультационного проекта в области управления персоналом и методы их количественной оценки. Определение состава ресурсов, планирование обеспечения ресурсами проекта в функциональной области управления персоналом.</p>
5.	Организация внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом	<p>Разработка мероприятий и плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Обсуждение и согласование с заказчиком календарного плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Формирование команды для внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Предложение мер по стимулированию персонала заказчика в процессе внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Методы работы консультантов в ходе выполнения консультационного проекта: процессное консультирование, экспертное</p> <p>Выбор методов работы консультанта в процессе формирования и реализации проекта.</p>
6.	Организация сопровождения и оценки внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом	<p>Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Контроль и выявление отклонений исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Согласование и внесение корректирующих мер при внедрении проекта в функциональной области управления персоналом.</p> <p>Формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.</p> <p>Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты.</p> <p>Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом.</p>

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		60 баллов
Доклад на семинаре	2	12
Оценка участия в дискуссии лекции	5	30
Выполнение практического задания	3	18
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
82-68/ С	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса.
2. Концепция, цели, содержание, технология, результаты консультирования в области управления персоналом.
3. Консалтинговые организации: классификация, общая характеристика
4. Правовое обеспечение деятельности консалтинговой организации.
5. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом.
6. Человеческие ресурсы консалтинговой организации. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
7. Этические нормы консультирования.
8. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.
9. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности в сфере управления персоналом.
10. Маркетинг консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.

11. Консалтинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства консалтинговых услуг.
12. Организация работы участников консультационного проекта и обеспечение их координации на всех этапах консультирования..
13. Документационное обеспечение консультационного проекта в области управления персоналом. Состав и структура документов и технология документооборота для целей консультирования в области управления персоналом.
14. Подготовка проектов договора и документов на всех этапах консультирования в области управления персоналом.
15. Порядок и технология работы с информационными системами и базами данных для целей консультирования в области управления персоналом.
16. Сопровождение процедур цифровизации консультационного проекта в области управления персоналом.
17. Организационная диагностика: цели, системный подход. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики
18. Планирование и разработка проекта в сфере управления персоналом.
19. Типовое содержание проектов по функциональным областям управления персоналом
20. Виды ресурсов консультационного проекта в области управления персоналом и методы их количественной оценки.
21. План внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
22. Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта в функциональной области управления персоналом.
23. Формирование команды для внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
24. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
25. Меры по стимулированию персонала заказчика в процессе внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
26. Методы работы консультантов в ходе выполнения консультационного проекта: классификация, характеристика
27. Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом
28. Формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
29. Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты.

Примеры практических заданий

1. Проведите исследование консалтинговых компаний на рынке консалтинговых услуг в сфере управления персоналом
2. Проведите исследование уровня заработных плат специалистов в сфере консалтинговых услуг в области управления персоналом
3. Составьте «идеальный» портрет консультанта в сфере управления персоналом
4. Проведите сравнительный анализ достоинств и недостатков использования внешних и внутренних консультантов в сфере управления персоналом

Примерная тематика докладов

1. Тенденции развития консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом.
2. Перспективы развития консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом.
3. Особенности российского рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.

4. Становление и перспективы формирования профессионального сообщества консультантов по управлению персоналом в России.
5. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности в сфере управления персоналом.
6. Рейтинги консультационных компаний в сфере управления персоналом.
7. Ассоциации консультантов в сфере управления персоналом.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Источники

Основные

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями) // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
2. Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями) // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/

Литература

Основная

1. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Уч. пос./Н.И.Шаталова, Н.А.Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014-221с. + (Доп. мат. znanium.com). ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/413110>
2. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-105711-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/898381>

Дополнительная

1. Роздольская, И.В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития [Электронный ресурс] : Монография / И.В. Роздольская, М.Е. Ледовская, Н.А. Однорал. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 275 с. - ISBN 978-5-394-02495-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/514620>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru

6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером, проектором и аудиосистемой для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских занятий

Тема 1. Кадровый консалтинг как вид экономической деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса.
2. Концепция, цели, содержание, технология, результаты консультирования в области управления персоналом.
3. Тенденции развития консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом.
4. Особенности российского рынка консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.

Тема 2. Консалтинговые организации в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Консалтинговые организации: классификация. Субъекты и объекты консультирования.
2. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом.
3. Человеческие ресурсы консалтинговой организации. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
4. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Рейтинги консультационных компаний. Ассоциации консультантов.

Тема 3. Административное сопровождение консалтинговой деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Организационное сопровождение консультационного проекта в области управления персоналом.
2. Маркетинг консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.
3. Документационное и правовое сопровождение консультационного проекта в области управления персоналом.
4. Порядок и технология работы с информационными системами и базами данных для целей консультирования в области управления персоналом.

Тема 4. Организация разработки проекта консультирования в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Организационная диагностика: цели, методы, формы.
2. Типовое содержание проектов консультирования в сфере управления персоналом.
3. Виды ресурсов консультационного проекта в области управления персоналом и методы их количественной оценки.
4. Определение состава ресурсов, планирование обеспечения ресурсами проекта в функциональной области управления персоналом

Тема 5. Организация внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Разработка мероприятий и плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
2. Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта в функциональной области управления персоналом.
3. Формирование команды для внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
4. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
5. Стимулирование персонала заказчика в процессе внедрения

Тема 6. Организация сопровождения и оценки внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом
2. Контроль и выявление отклонений исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
3. Формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
4. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом

9.2 Глоссарий по дисциплине

Аутсорсинг (англ, *outsourcing*) - передача традиционных неключевых функций организации внешним исполнителям: аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы; отказ от собственного бизнес-процесса.

Аутстаффинг - это кадровая технология, при которой компания-провайдер услуг оформляет в свой штат уже существующий персонал компании-клиента. При этом права и обязанности работодателя переходят к провайдеру услуги, в то время как сами сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять свои функции.

Внешние консультанты - независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.

Внешний коуч - специалист, помогающий руководителю осознать, что он хочет получить от своей деятельности, какие цели он перед собой ставит и как он будет их достигать.

Внутренние консультанты - специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации (они составляют аналитическую, «штабную» подсистему организации).

Внутренний коуч - специалист, который решает оперативные задачи, связанные с деятельностью компании, занимается постановкой системы коучинга в организации, проводит групповые и индивидуальные работы.

Детальный отчет о кандидате - откровенная демонстрация непрофессионализма агентства по подбору персонала либо использование одной из наиболее грязных технологий «черного» хэдхан- тинга - компрометация кандидата по месту работы.

Договор лизинга - договор между лизингодателем и лизингополучателем на право передачи персонала, в котором указываются характеристики персонала, количество сотрудников, срок лизинга, оклад специалистов, уровень комиссионных (20-30% от оклада специалиста), а также критерии качественного выполнения указанного объема работы.

Избыточные функции - функции, которые необходимо упразднить или передать на аутсорсинг.

Индивидуальное консультирование - это управление трудными проблемами, возникающими в результате существования организации.

Интервью - получение информации о профессиональных целях и ценностях, организаторских способностях, коммуникативных и личностных особенностях посредством личной беседы с интервьюером.

Кадровый консалтинг - это 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.

Кадровый состав - ресурс для выполнения производственных функций.

Качественные методы - метод биографического описания, деловой характеристики, специального устного отзыва, эталона, а также оценки на основе обсуждения.

Квалификация - это совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности.

Количественные методы - методы с числовой оценкой уровня качеств работника.

Командная подотчетность - это определенные обещания, которые лежат в основе двух аспектов эффективных команд: обязательства и доверия. Взаимная отчетность не может возникнуть по принуждению, но когда команда разделяет общее назначение, цели и подход, взаимная отчетность возникает как естественная составляющая.

Комбинированные методы - методы экспертной оценки частоты проявления определенных качеств, специальные тесты и другие комбинации качественных и количественных методов.

Консалтинг - вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиентов. Это деятельность специалиста или целой фирмы, занимающихся стратегическим планированием проекта, анализом и формализацией требований к информационной системе, созданием системного проекта, а иногда проектированием приложений.

Консультанты по управлению кадрами разрабатывают решения по вопросам подбора сотрудников, контроля качества кадрового состава, системы оплаты труда, повышения квалификации и управления кадрами, охраны труда и психологического климата в коллективе.

Консультанты по финансовому управлению занимаются вопросами финансового планирования и контроля, налогообложения, бухгалтерского учета, размещения акций и паев на рынке, кредита, страхования, прибыли и себестоимости, неплатежеспособности и т.д.

Корпоративный коучинг - в компании существует свой «внутренний» коуч или целый отдел коучей, который работает как с командой, так и персонально.

Коуч - специалист, активно взаимодействующий с другими людьми в индивидуальной или групповой формах.

Критерии оценки - определенная система, имеющая достаточно сложную структуру, позволяющую выполнить регулятивную функцию в отношении деятельности оцениваемых управленческих работников и руководителей.

Личностные качества работника - требования к личности нанимаемого работника, связанные с его характером и темпераментом.

Обучающее консультирование - консультант не только собирает идеи, анализирует решения, но и подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию в форме лекций, семинаров, пособий и т.д.

Партисипативное консультирование - совместная работа консультанта и клиента при разработке и внедрении новшеств (коллективные, совместные усилия).

Подбор временного персонала (*temporary staffing*) - предоставление временного персонала для компании на непродолжительный срок, сезон.

Привлечение консультанта по проблемам командообразования - необходимо при неограниченном господстве лидера, воюющих подгруппах, неравном участии и неэффективном использовании групповых ресурсов, жестких или нефункциональных групповых нормах и процедурах, наличии ригидных защитных позиций, отсутствии творчества при решении проблем, ограниченной коммуникации, разногласиях и потенциальных конфликтах.

Профессиональная ориентация - система мер по профин-формации, профконсультации, профподбору и профадаптации, которая помогает человеку выбирать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям.

Профессиональный внешний консультант - высококвалифицированный специалист в какой-либо отрасли, получивший основательную подготовку по управленческому консультированию и не входящий в состав консультируемой организации, оказывающий услуги на основе соответствующих договоров.

Профессиональный внутренний консультант - специалист по экономике и управлению, который входит в состав консультируемой организации и оказывает помощь руководителям в пределах данной организации.

Процесс консультирования - логическая цепочка процедур, выполняемых совместными усилиями консультанта и клиента для решения проблем и осуществления изменений в клиентской организации.

Процессное консультирование - консультанты на всех этапах проекта активно взаимодействуют с клиентом, побуждая его высказывать свои идеи, соображения, предложения, проводить при помощи консультантов анализ проблем и выработку решений.

Разовые консультации осуществляются в устном и письменном виде в форме «вопрос - ответ» как непосредственно, так и по заранее подготовленным клиентом вопросам.

Рейтинговые методы оценки - метод аттестации, при котором работники получают оценку по заданным критериям в соответствии с выбранной шкалой.

Рекрутинг - подбор с учетом реальных особенностей рабочего места и деловых качеств кандидата, осуществляемый по базе кандидата и по отклику на объявления в СМИ.

Управленческая команда - группы специалистов, принадлежащих к различным сферам организационной деятельности и работающих совместно над решением тех или иных проблем.

Управленческие консультанты - сторонние специалисты, которые определяют проблему, возникшую в фирме, и находят ее оптимальное решение.

Финансовая независимость - консультант не заинтересован в том, как будет действовать клиент.

Формирование команды - один из уровней организационного консультирования, включающий в себя индивидуальное консультирование, непосредственное формирование команды и построение межкомандных взаимоотношений.

Хедхантинг (*Head hunting* - «охота за головами», или *Executive Search*) - эксклюзивный поиск на топ-позицию, предполагающий особую технологию поиска кандидата и выхода на него. Иногда задача состоит в том, чтобы склонить определенного профессионала к переходу в компанию заказчика (известно кого, но не понятно, как), иногда нужно найти редкого специалиста или топ-менеджера в соответствии с пожеланиями клиента (не известно, существует ли вообще такой кандидат). Хедхантинг является наиболее высокооплачиваемой частью рекрутингового бизнеса.

Хэдхантеры («охотники») - зрелые люди, которые адекватно оценивают окружающий мир и себя в нем, не питающие иллюзий, не имеющие жестких психологических установок и предубеждений, сохраняющие в любой ситуации спокойствие и оптимизм, а также обладающие системным мышлением, умением проанализировать информацию и сделать верный вывод.

Экспертиза - консультанты предоставляют экспертные заключения по самостоятельно подготовленным клиентом разработкам, бизнес-планам, инвестиционным проектам, схемам финансовых операций, контрактам.

Экспертное консультирование - консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению. Роль клиента сводится, в основном, к обеспечению консультанту доступа к информации и оценке результатов.