

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 2024

Организация консалтинговой деятельности
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

Канд.техн.наук, профессор, профессор кафедры организационного развития Ю.В. Шпортко

Ответственный редактор:

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

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 8 от 25.03.2024

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	13
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 Методические рекомендации по подготовке письменных работ	15
9.3 Глоссарий по дисциплине	156
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины	19

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 сфере управления персоналом организации <i>Владеть:</i> навыками разработки системы консалтинга и

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

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
4	Лекции	8
4	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

		<p>управления персоналом. Определение продукции в управленческом консалтинге. Определение базовых клиентов консалтинговой фирмы. 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. Правовое обеспечение деятельности консалтинговой организации. Способы вхождения в консалтинговый бизнес. 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. Стили руководства в управленческом консалтинге. Этические нормы консультирования. Ценообразование на консалтинговые услуги. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Рейтинги консультационных компаний. Ассоциации консультантов. 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. Исследования и разработка новых консультационных услуг как элемент стратегии консалтинговой организации. Исследование рынка и анализ ценообразования для целей консультирования в области управления</p>

		<p>персоналом. Организация работы участников 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</p>

		<p>совершенствованию управления персоналом. Формирование концепции и проекта развития функциональной области управления персоналом. Типовое содержание планов проектов и их этапов по функциональным областям управления персоналом 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.	<p>Организация внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом</p>	<p>Разработка мероприятий и плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Обсуждение и согласование с заказчиком календарного плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта в функциональной области управления персоналом. Формирование команды для внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Предложение мер по стимулированию персонала заказчика в процессе внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Методы работы консультантов в ходе выполнения консультационного проекта: процессное консультирование, экспертное Выбор методов работы консультанта в процессе формирования и реализации проекта.</p>
6.	<p>Организация сопровождения и оценки внедрения проекта консультирования в сфере управления персоналом</p>	<p>Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Контроль и выявление отклонений исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Согласование и внесение корректирующих мер при внедрении проекта в функциональной области управления персоналом. Формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта. Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты. 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. Проанализировать аналитические отчеты консалтинговых компаний о развитии консалтингового бизнеса в сфере управления персоналом и сформулировать основные тенденции его развития .
2. Проанализировать аналитические отчеты консалтинговых компаний о развитии консалтингового бизнеса в сфере управления и о п р е д е л и т ь п е р с п е к т и в ы е г о р а з в и т и я
3. Проведите исследование консалтинговых компаний на рынке консалтинговых услуг в сфере управления персоналом
4. Проведите исследование уровня заработных плат специалистов в сфере консалтинговых услуг в области управления персоналом
5. Составьте «идеальный» портрет консультанта в сфере управления персоналом
6. 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

6.2. 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>

6.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru

6.4. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

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 SE; 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. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Подготовка докладов и презентаций

Письменная работа состоит из двух частей: презентации и доклада. Презентация может быть представлена в программе Microsoft Power Point. Началом работы над докладом является

выбор темы и определение задач исследования. Выбор темы зависит от личной заинтересованности обучающегося.

Подготовка к работе начинается с ознакомления с имеющейся литературой и источниками по избранной теме исследования. Большую помощь в определении степени разработки научной проблемы оказывают справочные издания (энциклопедии, словари, справочники, электронные ресурсы, библиографические указатели и др.), с просмотра которых следует начинать работу по составлению списка источников и литературы по теме работы. Затем обучающийся обращается непосредственно к литературе, которая содержит наиболее общий и полный обзор современного состояния данной проблемы, и знакомится со всей имеющейся литературой и источниками по теме, отбирая среди них необходимые, по мнению обучающегося, для раскрытия целей и задач семинарского доклада-презентации.

Работа имеет определенную структуру, обязательными частями которой является: 1) титульный лист, 2) оглавление, 3) цели задачи, 4) разделы, 5) заключение, 6) список используемых источников и литературы.

Титульный лист является первым листом слайда, в нем последовательно указывается название ведомства (министерства) и института, факультет, курс, фамилия студента, тема доклада, фамилия научного руководителя (преподавателя), место и год написания.

Оглавление (содержание) помещается за титульным листом, в нем должны быть указаны названия всех разделов (тем). Далее обязательно указать цель и задачи работы. Затем основная часть работы. Следующим пунктом необходимо представить заключение. Последний слайдом является список использованных источников и литературы.

9.3. 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.

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ 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.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- организацию операционного управления персоналом и работы подразделения
- методы разработки системы консалтинга и коучинга
- методы организации системы консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом
- систему администрирования консалтинга в организации

Уметь:

- разработать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- организовать операционное управление персоналом и работу структурного подразделения
- разработать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом организации
- организовать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом
- администрировать процессы консалтинга и коучинга в организации

Владеть:

- навыками разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- навыками организации операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- навыками разработки системы консалтинга и коучинга в организации
- навыками организации системы консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом
- навыками администрирования консалтинга и коучинга в организации