# Воскресенский институт туризма – филиал РМАТ

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Директор
Воскресенского института туризма
– филиала РМАТ

_____Т.В. Квартальнова
27 августа 2021 г.

Квартальнова Татьяна Владимировна

Подписан: Квартальнова Татьяна Владимировна
DN: C=RU, OU=Директор, O=Воскресенский институт туризма - филиал РМАТ, CN=Квартальнова Татьяна Владимировна, E=vfrmat@mail.ru
Основание: я подтверждаю этот документ своей удостоверяющей подписью
Местоположение: место подписания
Дата: 2022.10.24 16:56:13+03'00'
Foxit Reader Версия: 10.1.1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**
**«Консультирование в управлении персоналом»**
по направлению подготовки 38.03.03
Управление персоналом
квалификация (степень) выпускника – бакалавр
**Б.1.УОО.12**

Воскресенск,
2021

Рабочая программа дисциплины «Консультирование в управлении персоналом» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), обязательными при реализации основных профессиональных образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

Рабочая программа составлена на основе основной профессиональной образовательной программы и предназначена для обучающихся по направлению «Управление персоналом» в качестве дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики и управления, протокол № 1 от 27 августа 2021 г.

| должность | ФИО | ученая степень, ученое звание | подпись |
|---|---|---|---|
| Зав. кафедрой экономики и управления | Жилина Л.М. | к.п.н. | |

Разработчик (и):

| должность | ФИО | ученая степень, ученое звание | подпись |
|---|---|---|---|
| Преподаватель | Митенкова А.Е. | к.э.н. | |

**Рабочая программа согласована:**

| должность | ФИО | ученая степень, ученое звание | подпись |
|---|---|---|---|
| Зам. директора по УМР | Минаева Е.А. | к.п.н. | |
| Зав. кафедрой экономики и управления | Жилина Л.М. | к.п.н. | |
| Зав. библиотекой | Житникова Л.А. | | |

1. **Цели и задачи дисциплины:**

Целью изучения данной дисциплины является формирование готовности осуществлять консультирование по вопросам управления персоналом, формирование компетенции ПК-9 средствами дисциплины Консультирование в управлении персоналом.

Задачами изучения дисциплины являются:

– освоить основы проведения аудита и контроллинга персонала, консультирования по вопросам управления персоналом, технологии и методы аудита и контроллинга персонала, порядок и методы консультирования по вопросам управления персоналом, оформления планирующей, промежуточной и итоговой документации;

– формировать умения применять методы аудита и контроллинга персонала, консультирования по вопросам управления персоналом, оформлять планирующую, промежуточную и итоговую документацию;

– овладеть навыками анализа результатов аудита и контроллинга персонала, определения методов консультирования по вопросам управления персоналом, навыками оформления планирующей, промежуточной и итоговой документации.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины:

| **Задачи профессиональной деятельности** | **Код и наименование компетенции** | **Код и наименование индикатора достижения компетенции** | **Результаты обучения** |
|---|---|---|---|
| Консалтинговая деятельность | **ПК-9.** Способен осуществлять консультирование по вопросам управления персоналом | ПК-9.1.Определять порядок проведения аудита и контроллинга персонала, оформляет планирующую документацию<br>ПК-9.2.Определяет методы и реализует процесс аудита и контроллинга персонала<br>ПК-9.3. Определяет методы и реализует процесс консультирования по вопросам управления персоналом<br>ПК-9.4. Оформляет промежуточную и итоговую документацию по предмету консультирования. | **Знает** основы проведения аудита и контроллинга персонала, консультирования по вопросам управления персоналом; технологии и методы аудита и контроллинга персонала, порядок и методы консультирования по вопросам управления персоналом, оформления планирующей, промежуточной и итоговой документации<br>**Умеет** применять методы аудита и контроллинга персонала, консультирования по вопросам управления персоналом; оформлять планирующую, промежуточную и итоговую документацию<br>**Владеет** методами аудита и |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | контроллинга персонала, консультирования по вопросам управления персоналом; навыками оформления планирующей, промежуточной и итоговой документацию |

**3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**

Дисциплина Консультирование в управлении персоналом относится к части формируемой участниками образовательных отношений блока 1 (Б.1). Компетенции, формируемые дисциплиной Консультирование в управлении персоналом, также формируются и на других этапах обучения.

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы**

**4.1. Очная форма обучения**

| **Вид учебной работы** | **Всего часов** | **Семестры** | |
|---|---|---|---|
| | | **6** | |
| **Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:** | **32** | **32** | |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 14 | 14 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | 14 | 14 | |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | - | - | |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | 14 | 14 | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | 2 | |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | - | - | |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | 2 | |
| **Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе** | **40** | **40** | |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 38 | 38 | |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 2 | 2 | |
| **Промежуточная аттестация** | **зачет** | | |
| **Общая трудоемкость дисциплины: часы**<br>**зачетные единицы** | 72<br>2 | 72<br>2 | |

**4.2. Очно-заочная форма обучения**

| **Вид учебной работы** | **Всего часов** | **Семестры** | |
|---|---|---|---|
| | | **7** | |
| **Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:** | **24** | **24** | |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 10 | 10 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | 10 | 10 | |

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | |
|---|---|---|---|
| | | 7 | |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | - | - | |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | 10 | 10 | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | 2 | |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | - | - | |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | 2 | |
| **Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе** | **48** | **48** | |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 46 | 46 | |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 2 | 2 | |
| **Промежуточная аттестация** | **зачет** | | |
| **Общая трудоемкость дисциплины: часы**<br>**зачетные единицы** | 72<br>2 | 72<br>2 | |

**4.3. Заочная форма обучения**

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | |
|---|---|---|---|
| | | 4 | |
| **Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:** | **10** | **10** | |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 4 | 4 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | 2 | 2 | |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | - | - | |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | 2 | 2 | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | 2 | |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | - | - | |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | 2 | |
| **Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе** | **62** | **62** | |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 58 | 58 | |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 4 | 4 | |
| **Промежуточная аттестация** | **зачет** | | |
| **Общая трудоемкость дисциплины: часы** | 72 | 72 | |

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | |
|---|---|---|---|
| | | 4 | |
| **зачетные единицы** | 2 | 2 | |

**5. Содержание дисциплины**

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

| № п/п | Наименование раздела (темы) дисциплины | Содержание раздела (темы) дисциплины |
|---|---|---|
| 1. | Сущность и содержание консультационной деятельности | Сущность и содержание консультационной деятельности: история возникновения управленческого консультирования. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации; современное состояние и перспективы развития консалтинга и мировой и отечественной практике.<br>Основные понятия и определения управленческого консультирования. Консультирование как вид деятельности, консультационная услуга, особенности консультационных услуг. Сущность процесса консультирования; роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования. Консультационный проект. Формы договоров на оказание консультационных услуг. Принципы управленческого консультирования. Основные стратегии работы, используемые консультантами. |
| 2. | Виды и формы управленческого консультирования | Субъекты и объекты консультирования. Внутренние и внешние консультанты, их преимущества и недостатки. Источники информации.<br>Процессное консультирование, методы работы и роль консультанта в процессном консультировании, роль заказчика. Экспертное консультирование, роль и методы работы консультанта в экспертном консультировании, задачи, решаемые в ходе экспертного консультировании. Обучающее консультирование, содержание и методы обучающего консультирования. Комплексное консультирование. Выбор методов работы консультанта в процессе формирования и реализации проекта. |
| 3. | Области и рынок управленческого консультирования | Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта. Рынок управленческого консультирования. Виды консалтинговых услуг и признаки их классификации.<br>Международная классификация услуг управленческого консультирования: общее управление, административное управление, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги.<br>Специфика консультационной деятельности в России. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в |

| | | |
|---|---|---|
| | | области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг.<br>Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.<br>Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу. Требования к деятельности консультанта во время выполнения проекта. Принципы работы с клиентом. Ключевые компетенции и личностные качества консультанта. |
| 4. | Методы управленческого консультирования | Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании. Реинжениринг как метод фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов. Бенмаркинг – механизм сравнительного анализа экономической эффективности работы компаний. Аутсорсинг и передача функций. Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки. Сущность деловых игр. Место деловых игр в управленческом консультировании. Уровни управленческого консультирования и классификация деловых игр, по уровням управленческого консультирования. Использование деловых игр для решения исследовательских проблем.<br>Влияние этапов работ по управленческому консультированию на формирование целей деловых игр и их результаты. |
| 5. | Процесс консультирования | Стадии консультационного процесса: предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Проектная стадия, организационная диагностика, методы получения информации, поиск и структурирование решений, разработка рекомендаций, анализ возможных последствий, рисков и неопределенностей, план-график работы, оформление проектной документации. Послепроектная стадия, 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.<br>Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования. Оценка эффективности консультирования. Результативность и эффективность консультирования. Прямые и косвенные результаты. Система измерителей и оценок в организации. |

| | | |
|---|---|---|
| | | Информационное, техническое и документационное обеспечение управленческого консультирования |
| 6. | Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом | Консультирования по вопросам управления персоналом: выявление организационных патологий. Виды диагностики проблем управления персоналом, объективные и субъективные методы диагностики. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации. Методы оптимизации кадрового состава организации. Предупреждение проблем с персоналом, основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом. Управление персоналом кризисного предприятия. |

**5.2. Разделы дисциплины и виды занятий**

**5.2.1. Очная форма обучения**

| **Наименование разделов и тем дисциплины** | **Формируемая компетенция** | **Всего часов** | **Контактная работа с обучающимися (час.)** | | | | | **СРО** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Итого | в том числе | | | | |
| | | | | ЗЛТ | ЗСТ (ЛР) | ЗСТ (ПР) | ГК/ ПА | |
| Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности | ПК-9 | 10 | 4 | 2 | | 2 | | 6 |
| Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования | ПК-9 | 10 | 4 | 2 | | 2 | | 6 |
| Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования | ПК-9 | 10 | 4 | 2 | | 2 | | 6 |
| Тема 4. Методы управленческого консультирования | ПК-9 | 10 | 4 | 2 | | 2 | | 6 |
| Тема 5. Процесс консультирования | ПК-9 | 10 | 4 | 2 | | 2 | | 6 |
| Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом | ПК-9 | 16 | 8 | 4 | | 4 | | 8 |
| ГК | | 2 | 2 | | | | 2 | |
| Промежуточная аттестация (зачет) | | 4 | 2 | | | | 2 | 2 |
| **Всего часов** | | **72** | **32** | **14** | | **14** | **4** | **40** |

**5.2.2. Очно-очная форма обучения**

| **Наименование разделов и тем дисциплины** | **Формируемая компетенция** | **Всего часов** | **Контактная работа с обучающимися (час.)** | | | | | **СРО** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Итого | в том числе | | | | |
| | | | | ЗЛТ | ЗСТ (ЛР) | ЗСТ (ПР) | ГК/ ПА | |
| Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности | ПК-9 | 8 | 2 | 1 | | 1 | | 6 |
| Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования | ПК-9 | 10 | 2 | 1 | | 1 | | 8 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования | ПК-9 | 12 | 4 | 2 | | 2 | | 8 |
| Тема 4. Методы управленческого консультирования | ПК-9 | 12 | 4 | 2 | | 2 | | 8 |
| Тема 5. Процесс консультирования | ПК-9 | 12 | 4 | 2 | | 2 | | 8 |
| Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом | ПК-9 | 12 | 4 | 2 | | 2 | | 8 |
| ГК | | 2 | 2 | | | | 2 | |
| Промежуточная аттестация (зачет) | | 4 | 2 | | | | 2 | 2 |
| **Всего часов** | | **72** | **24** | **10** | | **10** | **4** | **48** |

**5.2.3. Заочная форма обучения**

| **Наименование разделов и тем дисциплины** | **Формируемая компетенция** | **Всего часов** | **Контактная работа с обучающимися (час.)** | | | | | **СРО** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Итого | в том числе | | | | |
| | | | | ЗЛТ | ЗСТ (ЛР) | ЗСТ (ПР) | | |
| Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности | ПК-9 | 9 | 1 | 1 | | | | 8 |
| Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования | ПК-9 | 11 | 1 | 1 | | | | 10 |
| Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования | ПК-9 | 11 | 1 | 1 | | | | 10 |
| Тема 4. Методы управленческого консультирования | ПК-9 | 11 | 1 | 1 | | | | 10 |
| Тема 5. Процесс консультирования | ПК-9 | 11 | 1 | | | 1 | | 10 |
| Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом | ПК-9 | 11 | 1 | | | 1 | | 10 |
| ГК | | 2 | 2 | | | | 2 | |
| Промежуточная аттестация (зачет) | | 6 | 2 | | | | 2 | 4 |
| **Всего часов** | | **72** | **10** | **4** | | **2** | **2** | **62** |

**6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся**

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине (модулям) включает в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

**6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)**

***Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности***

***Трудоемкость занятия:*** 2 часа (очная форма), 1 час (очно-заочная форма).

***Цель занятия:*** учить определять необходимость и возможность использования услуг управленческого консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, выступление с сообщением.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Сущность процесса консультирования. Роли консультанта и клиента.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Основные понятия и определения управленческого консультирования.
2. Консультирование как вид деятельности.
3. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.
4. Сущность процесса консультирования.
5. Принципы управленческого консультирования.

***Темы сообщений:***

1. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации.
2. История возникновения управленческого консультирования.
3. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в мировой практике управления.
4. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в отечественной практике управления.
5. Роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования.

***Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 2 часа (очная форма), 1 час (очно-заочная форма).

***Цель занятия:*** учить оценивать внешних и внутренних консультантов и определять необходимый вид консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Оценка субъектов консультирования и выбор вида управленческого консультирования.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Объекты и субъекты управленческого консультирования и их взаимодействие.
2. Формы услуг, предоставляемые консультационной фирмой.
3. Классификация типов управленческого консультирования.
4. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Экспертное консультирование и его основные черты.
6. Процессное консультирование и его черты, методы взаимодействия с клиентом.

7. Обучающее консультирование и его основные черты. Преимущества обучающего консультирования.

***Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 2 часа (очная форма), 2 часа (очно-заочная форма).

***Цель занятия:*** учить определять модель поиска консультанта и оценивать региональный и местный рынок управленческого консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Оценка регионального и местного рынков управленческого консультирования. Оценка выполненных рефератов.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта.
2. Рынок управленческого консультирования в России.
3. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.
4. Консультант-клиентные отношения. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу.

***Тема 4. Методы управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 2 часа (очная форма), 2 часа (очно-заочная форма).

***Цель занятия:*** учить применять разнообразные методы решения задач управленческого консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** применение специфических методов управленческого консультирования.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Понятие метода управленческого консультирования.
2. Классификация методов управленческого консультирования.
3. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
4. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
5. Методы управленческого консультирования по этапам консалтингового проекта.

***Тема 5. Процесс консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 2 часа (очная форма), 2 часа (очно-заочная форма), 1 час (заочная форма).

***Цель занятия:*** учить организовывать процесс внешнего и внутреннего управленческого консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-15, ПК-25, ПК-37).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** организация процесса консультирования.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Последовательность и содержание процесса консультирования.
2. Предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Техническое задание консалтинговой фирме, содержание порядок составления.
3. Проектная стадия, еѐ содержание, оформление проектной документации.
4. Послепроектная стадия, еѐ содержание, формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
5. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом. Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования.
6. Информационное, техническое и документационное обеспечение управленческого консультирования

***Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом***

***Трудоемкость занятия:*** 4 часа (очная форма), 2 часа (очно-заочная форма), 1 час (заочная форма).

***Цель занятия:*** учить проводить исследования кадрового потенциала и кадровых процессов организации, реализовывать процесс консультирования по вопросам управления персоналом (ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения***: групповые дискуссии, представление результатов практической работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Оптимизация кадрового состава.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Консультирования по вопросам управления персоналом: выявление организационных патологий.
2. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.
3. Диагностика кадрового потенциала организации.
4. Диагностика кадровых процессов в организации.
5. Оптимизация кадрового состава организации.
6. Предупреждение проблем с персоналом, основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.
7. Управление персоналом кризисного предприятия.

**6.2. Задания для самостоятельной работы обучающихся**

***Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности***

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Основные понятия и определения управленческого консультирования.
2. Консультирование как вид деятельности.
3. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.
4. Сущность процесса консультирования.
5. Принципы управленческого консультирования.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовить сообщения по темам:

1. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации.
2. История возникновения управленческого консультирования.
3. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в мировой практике управления.

4. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в отечественной практике управления.

5. Роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования.

***Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования***

***Вид работы:*** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Объекты и субъекты управленческого консультирования и их взаимодействие.
2. Формы услуг, предоставляемые консультационной фирмой.
3. Классификация типов управленческого консультирования.
4. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Экспертное консультирование и его основные черты.
6. Процессное консультирование и его черты, методы взаимодействия с клиентом.
7. Обучающее консультирование и его основные черты. Преимущества обучающего консультирования.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовится к практическому занятию, выполнить аналитическую исследовательскую работу по анализу видов управленческого консультирования. Результаты представить в таблицах.

| Внешние консультанты | Преимущества | Недостатки |
|---|---|---|
| | | |

| Внутренние консультанты | Преимущества | Недостатки |
|---|---|---|
| | | |

| Вид консультирования | Характеристика | Условия реализации |
|---|---|---|
| Экспертное | | |
| Процессное | | |
| Обучающее | | |

***Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования***

***Вид работы:*** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта.
2. Рынок управленческого консультирования в России.
3. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.
4. Консультант-клиентные отношения. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовить реферат по темам п.6.2.1.

***Тема 4. Методы управленческого консультирования***

***Вид работы:*** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Понятие метода управленческого консультирования.
2. Классификация методов управленческого консультирования.
3. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
4. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
6. Методы управленческого консультирования по этапам консалтингового проекта.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию. Выполнить аналитическую исследовательскую работу по анализу методов управленческого консультирования

| Метод консультирования по стадиям проекта | Содержание метода | Условия применения |
|---|---|---|
| Предпроектная | | |
| | | |
| Проектная | | |
| | | |
| Послепроектная | | |
| | | |

***Тема 5. Процесс консультирования***

***Вид работы:*** изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Последовательность и содержание процесса консультирования.
2. Предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Техническое задание консалтинговой фирме, содержание порядок составления.
3. Проектная стадия, еѐ содержание, оформление проектной документации.
4. Послепроектная стадия, еѐ содержание, формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
5. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом. Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования.
6. Информационное, техническое и документационное обеспечение управленческого консультирования.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию, выполнить аналитическую работу по исследованию последовательности и содержание процесса консультирования». Результаты представить в форме компьютерной презентации.

Определить состав документационного обеспечения по стадиям консультационного процесса. Результаты представить в виде таблицы.

| Документационное обеспечение по стадиям проекта | Виды документов | Разработчик документа |
|---|---|---|
| Предпроектная | | |
| | | |
| Проектная | | |
| | | |
| Послепроектная | | |

***Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом***

***Вид работы:*** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение практической работы.

***Вопросы для самостоятельной работы:***

1. Консультирования по вопросам управления персоналом: выявление организационных патологий.
2. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.
3. Диагностика кадрового потенциала организации.
4. Диагностика кадровых процессов в организации.
5. Оптимизация кадрового состава организации.
6. Предупреждение проблем с персоналом, основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.
7. Управление персоналом кризисного предприятия.

***Задание:*** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию. Выполнить практическую работу по анализу компонентов кадрового потенциала организации и кадровых процессов. Результаты представить в форме таблиц.

| Компоненты кадрового потенциала | Параметры | |
|---|---|---|
| | работника | организации |
| | | |

| Кадровые процессы | Содержание | Участники |
|---|---|---|
| | | |

**6.2.1. Темы для рефератов, эссе и других самостоятельных работ**

1. Кадровое консультирование как важный фактор развития организации.
2. Особенности взаимодействия кадровой службы с другими службами предприятия.
3. Управление мобильностью персонала в организации.
4. Разработка программы развития сотрудников фирмы.
5. Рациональное кадровое обеспечение современной фирмы.
6. Инвестирование в человеческие ресурсы фирмы.
7. Развитие личностного потенциала в процессе трудовой деятельности сотрудников фирмы.
8. Консультационный процесс как творческая деятельность.
9. Консультирование по управлению командой менеджеров.
10. Особенности консалтинга на региональном уровне.
11. Процесс консультирования и организация выполнения работ.
12. Услуги по управленческому консультированию.
13. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.
14. Характеристика видов коучинга, этапы и принципы проведения.
15. Особенности использования аутсорсинга на предприятиях.
16. Особенности использования аутстаффинга на предприятиях.
17. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
18. Организационно-кадровый аудит на предприятии.
19. Организация аудита персонала на предприятии.
20. Аудит кадрового потенциала на предприятии.
21. Аудит системы найма персонала на предприятии.
22. Аудит системы обучения на предприятии.
23. Аудит кадровой политики на предприятии.
24. Аудит социально-психологического климата в коллективе.

25. Аудит кадровой работы в организации.
26. Аудит ведения кадровой документации на предприятии.
27. Аудит профессиональной и социально-психологической адаптации персонала.
28. Аудит служебно-профессионального продвижения и реализации карьеры сотрудников.
29. Аудит системы мотивации персонала на предприятии.
30. Аудит рабочих мест на предприятии.
31. Аудит увольнений на предприятии.
32. Аудит условий труда, безопасности и здоровья на предприятии.
33. Аудит интеллектуального капитала на предприятии.
34. Аудит работы службы управления персоналом на предприятии.
35. Аудит социально-трудовых конфликтов на предприятии.
36. Комплексная оценка эффективности работы персонала организации.
37. Контроллинг персонала как инструмент управления организацией.

***6.3.*** *Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации*

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
2) изучение учебной и научной литературы;
3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
5) подготовку к практическим занятиям;
6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

## 7. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

**8.1. Основная литература**

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование: учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621848
2. Шарков, Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг: уч.е пос. / Ф. И. Шарков. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684410
3. Блинов, А. О. Управление изменениями: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2021. https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684279

**8.2.Дополнительная литература**

1. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг»: уч. пос./ С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003
2. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования: учебник / А. М. Блюмин. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2019. https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573146

**8.3. Периодические издания**

1. Кадровая служба и управление персоналом предприятия.

**9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

**9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. Издание для профессиональных консультантов. Сайт. – URL: http://www.consulting.ru/.
2. Кадровый портал. Сайт. – URL: http://www.kadrovik.ru/.
3. Сообщество HR- Менеджеров. Сайт. – URL: http://www.hr-portal.ru/.
4. Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - https://www.scopus.com.
5. Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - https://apps.webofknowledge.com.
6. Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки.
7. Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

**9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: http://www.garant.ru/
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: http://www.consultant.ru/

**10. Обновляемый комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Интегрированный пакет прикладных программ Microsoft Office.
2. Операционная система Microsoft Windows.
3. Система обнаружения текстовых заимствований https://rmat.antiplagiat.ru/.

4. Антивирусная программа KasperskyEndpointSecurity.
5. Корпоративная информационная система «КИС».

**11. Обновляемые электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн».
2. Корпоративная информационная система «КИС».

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

Изучение дисциплины Консультирование в управлении персоналом обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению 38.03.03 Управление персоналом к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория (кабинет профессиональных дисциплин) для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкаф; технические средства обучения: ПК, ТВ.

Помещение для самостоятельной работы: персональные компьютеры (12 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Комплект мебели РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению (при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины**
**Консультирование в управлении персоналом**
**на 20__/20__учебный год**

| |
|---|
| Следующие записи относятся к п.п.___ |
| Автор |
| Зав. кафедрой |
| |