

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет
Кафедра

Экономический
Экономики и управления

Рабочая программа дисциплины (модуля)

дисциплина

Консалтинг в управлении персоналом

Блок Б1, базовая часть, Б1.Б.32

цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору)

Направление

38.03.03

Управление персоналом

код

наименование направления

Программа

Управление персоналом

Форма обучения

Заочная

Для поступивших на обучение в
2020 г.

Разработчик (составитель)

кандидат социологических наук, доцент

Ягудина А. Р.

ученая степень, должность, ФИО

Стерлитамак 2022

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)	3
1.1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы.....	3
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .	3
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	5
4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам).....	5
5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	6
Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	6
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	9
6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	9
6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	9

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

1.1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший программу высшего образования, в рамках изучаемой дисциплины, должен обладать компетенциями, соответствующими видам профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа:

Владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения) (ОПК-4)

Способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31)

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Этапы формирования компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
Владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения) (ОПК-4)	1 этап: Знания	Обучающийся должен знать: виды и специфику деятельности государственных организаций, особенности взаимодействия с ними
	2 этап: Умения	Обучающийся должен уметь: определять направления работы с внешней организацией, исходя из ее специфики
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Обучающийся должен владеть: навыками составления документов для взаимодействия со службой занятости и рекрутинговым агентством
Способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31)	1 этап: Знания	Обучающийся должен знать: особенности организации консультирования по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива
	2 этап: Умения	Обучающийся должен уметь: организовывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат

		трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Обучающийся должен владеть: навыками организации консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина реализуется в рамках базовой части
Дисциплина изучается на 4 курсе в 7-8 семестрах.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7, 8 семестрах

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 72 акад. ч.

Объем дисциплины	Всего часов
	Заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических (семинарских)	6
другие формы контактной работы (ФКР)	0,2
Учебных часов на контроль (включая часы подготовки):	3,8
зачет	
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	56

Формы контроля	Семестры
зачет	8

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

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
		Контактная работа с преподавателем			СР
		Лек	Пр/Сем	Лаб	
2.2	Тема 6. Понятие управленческой культуры	0	0	0	8
2.1	Тема 5. Консалтинг по вопросам управления персоналом.	2	0	0	8
2	Раздел 2. Характеристики консультантов и типы заказчиков.	2	2	0	24
1.4	Тема 4. Основные стадии консультационного процесса.	2	0	0	8
1.3	Тема 3. История управленческого консалтинга в России и за рубежом	0	2	0	8
1.2	Тема 2. Объект, предмет и методы управленческого консалтинга	0	2	0	8
1.1	Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого консалтинга	2	0	0	8
2.3	Тема 7. Организация деятельности консалтинговой службы.	0	2	0	8
1	Раздел 1. Теоретические основы организации управленческого консалтинга	4	4	0	32
	Итого	6	6	0	56

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Курс лекционных занятий

№	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание
2.1	Тема 5. Консалтинг по вопросам управления персоналом.	Проблемы профессиональной этики консультантов. Типы консультантов: специалисты и дженералисты, внешние и внутренние консультанты. Основные поведенческие роли консультантов: консультант по ресурсам (эксперт) и консультант по процессу. Заказчики. Их поведенческие типы. Кадровый консалтинг. Кадровый аудит. Контроллинг. Коучинг.
2	Раздел 2. Характеристики консультантов и типы заказчиков.	
1.4	Тема 4. Основные стадии консультационного процесса.	Стадии консультационного процесса. Формы диагностики проблем организации-заказчика. Методы диагностики проблем организации-заказчика.
1.1	Тема 1. Понятие, значение и функции	Цели и задачи курса. Понятие управленческого консультирования. Функции управленческого

	управленческого консалтинга	консалтинга.
1	Раздел 1. Теоретические основы организации управленческого консалтинга	

Курс практических/семинарских занятий

№	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание
2	Раздел 2. Характеристики консультантов и типы заказчиков.	
1.3	Тема 3. История управленческого консалтинга в России и за рубежом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управленческое консультирование во времена плановой экономики и на этапе перехода к рыночной экономике. 2. Управленческий консалтинг в перестроечные и постперестроечные времена на территории бывшего СССР. 3. История управленческого консалтинга в странах бывшего социалистического лагеря. 4. Управленческий консалтинг в развитых капиталистических странах в 50-е 80-е годы XX-го века.
1.2	Тема 2. Объект, предмет и методы управленческого консалтинга	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение управленческого консалтинга 2. Управленческий консалтинг как раздел экономической науки. 3. Особенности услуги управленческого консультирования.
2.3	Тема 7. Организация деятельности консалтинговой службы.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Концептуальный подход к управлению службой консультирования. 2. Управление проектами. 3. Подбор, подготовка и повышение квалификации консультантов. 4. Карьера в консультировании. 5. Структурирование консалтинговой службы.
1	Раздел 1. Теоретические основы организации управленческого консалтинга	

5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа студентов заключается в подготовке к практическим занятиям по вопросам, вынесенным на обсуждение к каждой теме.

Кроме того, она состоит в подготовке к контрольным работам и тестированию по итогам изучения разделов дисциплины, к деловым играм, а также в решении ситуационных задач, заданных на дом.

Практические задания (кейсы)

Кейс 1. В ваше консалтинговое агентство обратилась Людмила Власова и попросила о помощи. Вот что она рассказала о себе.

Людмила Власова закончила психологический факультет Московского университета, затем аспирантуру и защитила кандидатскую диссертацию на тему «Нетрадиционные методы разрешения межличностных конфликтов в трудовом коллективе». После 10 лет работы преподавателем в одном из московских Вузов, она перешла на должность консультанта в центр психологической помощи. В течение 3 лет Людмила занималась оказанием практической помощи детям из неблагополучных семей, разрешением конфликтов в школах и учреждениях, консультированием представителей районной администрации. Работа доставляла Людмиле большое удовлетворение, позволяла оказывать реальную помощь конкретным людям, использовать на практике теоретические знания, встречаться с интересными людьми. В то же время получаемой зарплаты едва хватало, чтобы свести концы с концами.

Поэтому когда один из знакомых предложил ей должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз большим, чем в центре, Людмила очень заинтересовалась его предложением. Успешно пройдя собеседование с руководителями СП, она приняла предложение, считая, что знания психологии, английского языка, навыки коммуникации, опыт работы преподавателем и консультантом позволят ей добиться успеха в работе, привлекавшей не только высоким заработком, но и возможностями профессионального развития, работой с иностранными специалистами, поездками по стране и за рубеж.

В начале своего первого рабочего дня Людмила провела около одного часа с Генеральным директором СП, объяснившим, что он ожидает от начальника отдела кадров организации профессионального обучения, осуществления контроля за приемом на работу и численностью сотрудников, ведения необходимой документации.

Через неделю представитель западного партнера провел с Людмилой однодневное обучение основам управления персоналом, и она начала осваивать новую должность. Работа оказалась гораздо более сложной, чем предполагала Людмила 10-ти часовой рабочий день, продолжительные совещания по техническим вопросам, в которых Людмила не разбиралась, многочисленные вопросы и жалобы рядовых сотрудников, необходимость готовить ежемесячные отчеты для западных партнеров. Не хватало времени, чтобы перевести дух не то, чтобы обобщить впечатления или подумать о том, чтобы что-то изменить, как ее учил специалист из европейского отделения.

Скоро возникла первая кризисная ситуация выполняя, рекомендации партнера, Людмила подняла вопрос о необходимости сокращения непроизводственных работников, чем вызвала бурную реакцию директора по производству, в резкой форме обвинившего ее в некомпетентности и неопытности. Людмила разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через месяц Генеральный директор вызвал к себе начальника отдела кадров и попросил объяснить, почему западный партнер не получил ежемесячного отчета по персоналу.

Оказалось, что Людмила просто забыла о нем. Еще через неделю возникло новое недоразумение Людмила ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, чтобы ответить на срочный вопрос Генерального директора, высказавшего на следующее утро свое недовольство работой начальника отдела кадров. Неделью спустя Людмила принесла заявление об уходе.

Вопросы:

1. Как можно охарактеризовать ситуацию, в которой находится Людмила Власова? Почему она хочет покинуть СП?

2. Насколько будни начальника отдела кадров соответствовали ожиданиям Людмилы? Обладала ли она необходимыми профессиональными качествами и мотивацией для работы в этой должности?

3. Как вы оцениваете решение руководства СП назначить Людмилу Власову на должность начальника отдела кадров?

Что (в биографии Людмилы) говорило в пользу этого решения? Что должно было насторожить руководителей совместного предприятия?

4. Отвечало ли организованное для Людмилы обучение ее потребностям? Что бы вы предложили взамен или в дополнение к сделанному?

5. Что бы вы сделали на месте Генерального директора с заявлением об уходе?

Кейс 2. Многонациональная корпорация начала свои операции в России с создания трех совместных предприятий, СП «Восток», «Центр» и «Запад». На одном из первых совещаний по определению стратегии управления этими предприятиями, возглавляемым региональным Вице-Президентом, было принято решение о необходимости обучения всех руководителей новых предприятий основам управления финансами. Разработка программы и организация проведения обучения была поручена региональному директору по человеческим ресурсам.

После трех месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб-квартиры «Сатурн» и преподавателей местной школы управления была создана 5-ти дневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающая американскую систему бухгалтерского учета с отечественной. Директор по человеческим ресурсам остался очень доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением выделить по 5 руководителей на первую программу обучения. К своему большому удивлению на следующий день он увидел письмо от одного из директоров совместных предприятий, отказывающегося направить своих сотрудников на «неизвестное ему обучение». Директор по человеческим ресурсам обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение Вице-Президента, а также описав стоящие перед учебной программой задачи и ее содержание. Через три дня был получен ответ, в котором директор СП сообщал, что его руководители «еще не созрели для этой программы». В результате на первой программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

Вопросы:

1. В чем причины возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.

2. Как вы оцениваете действия директора по человеческим ресурсам? Как вы оцениваете действия директора СП?

3. Как можно было бы избежать конфликта?

4. Что делать в сложившейся ситуации директору по человеческим ресурсам?

Кейс 3. Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати-руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы:

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?

2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная учебная литература:

1. Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Вешкурова А.Б. Основы управленческого консультирования: Учебное пособие для бакалавров. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 377 с. [Электронный ресурс] – ЭБС «Библиоклуб». – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=436114&sr=1 (дата обращения: 25.06.2021).

Дополнительная учебная литература:

1. Шестакова, Е. В. Кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Е. В. Шестакова ; Оренбургский государственный университет. – Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2013. – 199 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270267> (дата обращения: 25.06.2021). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
2. Блинов, А.О. Управленческое консультирование : учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 212 с. : ил. - (Учебные издания для магистров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02052-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064> (дата обращения: 25.06.2021).

6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№ п/п	Наименование документа с указанием реквизитов
--------------	--