

Государственное образовательное учреждение высшего образования

**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ»
(ГОУ ВО КРАГСиУ)**

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**
вылыстшупӧдавелӧданканму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре
ОПОП 38.03.03 Управление персоналом
(решение Ученого совета
от 10.06.21 № 11, с изм.
от 15.06.2023 № 10)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
«ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»**

Направление подготовки – *38.03.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) – *«Кадровая политика и стратегия управления персоналом
организации»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, заочная*

Год начала подготовки – *2021*

Сыктывкар
2021

Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от «14» декабря 2015 года № 1461;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 05.04.2017 № 301;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Управление персоналом организации».

1. Цели и задачи учебной дисциплины

1.1.Цель изучения учебной дисциплины

Основной целью дисциплины «Основы управленческого консультирования» в соответствии с ОПОП ВО бакалавриата по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» является приобретение знаний и формирование навыков по анализу системы и процессов управления персоналом организации, разработке, обоснованию и внедрению проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях), организации управленческого консультирования деятельности предприятий в современных условиях, анализу инструментов и методов работы консультантов и использование их в практике управления персоналом.

1.2.Задачи учебной дисциплины

Изучение курса «Основы управленческого консультирования» способствует решению следующих задач:

- формирование знаний и навыков для понимания сложных социально-экономических отношений и многообразия предложений консалтинговых услуг в сфере управления персоналом на рынке и приходиться к правильным теоретическим заключениям и практическим действиям в отношении генерирования перемен в организации и нахождения баланса между непрерывным развитием и сохранением стабильности в условиях рыночного хозяйства;
- формирование системного представления об экономических, политических, социальных, экологических, и других факторах, способствующих стремительным преобразованиям и формированию разнонаправленных стратегий развития организаций внутри российской и мировой экономик;
- формирование знаний, навыков и умений по участию в разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- формирование навыков по разработке стратегии профессионального развития персонала;
- формирование знаний и умений по оценке экономической и социальной эффективности управления персоналом;
- формирование навыков и умений по анализу системы и процессов управления персоналом организации.

1.3.Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Основы управленческого консультирования» направлено на формирование следующих компетенций:

- 1) общепрофессиональных:
 - ОПК-5: способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;
 - ОПК-6: владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способность отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;
- 2) профессиональных:

– ПК-19: владение навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;

– ПК-25: способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» является *обязательной* для изучения, относится к *базовой части* программы Блока 1 «Дисциплины (модули)».

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

В результате изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» обучающиеся должны овладеть следующими знаниями, умениями и навыками, соотнесенными с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Формируемые компетенции	Планируемые результаты освоения учебной дисциплины		
	Знать	Уметь	Владеть
Общепрофессиональные компетенции			
Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5)	– содержание, принципы, методы и инструменты управленческого анализа; – цели, задачи, этапы консультирования, различные методологические принципы в построении стратегии консультирования, основы системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типы заказчиков, международную классификацию	– профессионально пользоваться методами диагностики проблем и потребностей организации; – осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения задач своей организации	– навыками принятия управленческих решений на основе результатов исследований, полученных в процессе управленческого консалтинга

	консалтинговых услуг		
Владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способность отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения (ОПК-6)	методы обобщения и экономического анализа информации; методы формулировки и постановки целей организации; методы управления оборотными активами организации.	анализировать и интерпретировать экономическую информацию, содержащуюся в отчетности консультантов и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений; отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.	навыками обработки экономической информации в соответствии с целями управленческого консалтинга; анализа результатов расчетов и обоснования полученных выводов; навыками формирования творческого мышления.
Профессиональные компетенции			
Вид деятельности: организационно-управленческая и экономическая			
Владение навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала	– методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала; – методы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – методы получения обратной связи и обработки результатов.	– собирать информацию для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала; – собирать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – получать обратную связь при осуществлении процессов профессионального развития персонала.	– навыками сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала; – навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.

(ПК-19)			
Способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-25)	– методы организации деятельности по принятию решений, направленных на реализацию функций управления персоналом	– систематизировать и обрабатывать информацию, касающуюся образовательных и консалтинговых услуг, инновационных процессов в организации; – использовать различные формы и методы управленческого консалтинга	– навыками анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом; – навыками использования результатов управленческого консалтинга для принятия управленческих решений

3. Объём учебной дисциплины

Очная форма обучения:

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	38,35
Аудиторные занятия (всего):	36
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	18
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	2,35
<i>Консультация перед экзаменом</i>	2
<i>Экзамен</i>	0,35
<i>Зачет</i>	
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	105,65
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	69,65
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	36
Вид текущей аттестации	<i>тестирование</i>
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	144
<i>зачётные единицы</i>	4

Заочная форма обучения:

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	14,35
Аудиторные занятия (всего):	12
<i>Лекции</i>	4
<i>Практические занятия</i>	8
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	2,35
<i>Консультация перед экзаменом</i>	2
<i>Экзамен</i>	0,35
<i>Зачет</i>	
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	129,65
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	120,65
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	9
Вид текущей аттестации	
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	144
<i>зачётные единицы</i>	4

Изучение дисциплины «Основы управленческого консультирования» не предусматривает подготовку курсовой работы.

4. Содержание тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого консалтинга (ОПК-5)	Понятие управленческого консалтинга (УК). Определение управленческого консалтинга (как деятельность, как процесс и результат интеллектуальной деятельности фирмы заказчика и группы консультантов), как форма помощи, как сервисная услуга, как средство повышения управленческой компетентности, как метод внедрения инноваций в систему управления и систему деятельности организации и т.д.). Процесс консультирования как совместная деятельность консультанта и клиента. Три основных подхода к определению управленческого консультирования (консалтинга). Цели и задачи консалтинга. Основные функции управленческого консультирования: исследовательская; производственная; непосредственно консультационная.

Тема 2. Объект и предмет управленческого консалтинга (ОПК-5)	Объект управленческого консалтинга. Предмет управленческого консалтинга. Особенности услуги управленческого консультирования. Требования к консалтинговой деятельности: научность; целенаправленность; правомерность; оперативность; ответственность и результативность. Основные области деятельности консультантов. Специфика консалтинга в сфере персонал-менеджмента.
Тема 3. История управленческого консалтинга в России и за рубежом. (ОПК-5, ПК-25)	Управленческий консалтинг за рубежом: история создания и основные направления. Мировые лидеры на рынке управленческого консалтинга. Особенности УК в России: основные направления и элементы; типы консалтинговых компаний; негативные тенденции и противоречия; специфика отдельных видов консалтинга. Основные лидеры консалтингового рынка в России. Роль мировых лидеров УК в становлении и развитии консалтингового рынка в России.
Тема 4. Сравнительный анализ рынка услуг управленческого консалтинга по различным сферам деятельности (ОПК-6, ПК-25)	Анализ консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности (финансовая деятельность компании, финансовый и налоговый учет, управленческая компетентность и управленческий технологии, управление персоналом, реклама и маркетинг, безопасность, стимулирование сбыта, вопросы обучения, подготовки и переподготовки персонала организации). Анализ консалтинговых услуг по различным секторам экономики. Современное состояние рынка услуг консалтинговых услуг в России и за рубежом (большие, малые консалтинговые фирмы). Элитные компании в сфере управленческого консалтинга. Компании, ассоциированные с «большой четверкой»; небольшие и узкоспециализированные фирмы.
Тема 5. Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика (ОПК-5, ОПК-6, ПК-19, ПК-25)	Основные стадии консультационного процесса: диагностика проблемы организации заказчика, сбор недостающей информации, выработка рекомендаций по решению проблемы, обратная связь и презентация способов решения проблемы заказчику, помощь в формировании управленческого решения, основанная на рекомендации консультантов, реализация управленческого решения. Пятифазная модель управленческого консультирования. Методы диагностики проблем организации-заказчика: SWOT-анализ; диаграмма причинно-следственных связей Исигавы; ABC-анализ; GAP-анализ, метод фокальных объектов; оценка факторов макроокружения с помощью PESTEL-анализа; определение степени влияния факторов конкурентного (непосредственного окружения) с помощью анализа пяти конкурентных сил по М. Портеру; модель Надлера-Ташмена и др.
Тема 6. Виды управленческого консалтинга. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга. (ОПК-5,	Виды управленческого консалтинга (рекомендательный, процессуальный консалтинг, сочетание рекомендательного и процессуального консалтинга). Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга: индивидуальная работа с первыми лицами организации в форме коучинга или рекомендательного консалтинга, рефлексивные игры и семинары, деловые и ролевые игры, отлаживание системы управления в

ОПК-6, ПК-19)	«ручном режиме» в формате длительной работы с топ-менеджерами, метод живого моделирования коллективной деятельности, разработка и написание рекомендаций, тренинг навыка, тренинг рефлексии (коррекция поведения и имиджевой – составляющей профессионально-важных качеств руководителя – видеотренинг). Новые методы воздействия на управленческую структуру организации (реинжиниринг, аутсорсинг, всеобщее управление качеством, сравнительное тестирование, метод «Шесть сигм»). Новые формы оказания консалтинговых услуг (коучинг). Методы работы консультантов: методы сбора информации; исследовательские методы; обучающие методы. Техники, применяемые специалистами-консультантами.
Тема 7. Характеристики консультантов и типы заказчиков. Особенности государственных органов власти как консультантов и заказчиков на рынке консалтинговых услуг. (ОПК-6, ПК-25)	Характеристики консультантов и типы заказчиков. Различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм. Внешний консалтинг и внутренний консалтинг. Характеристики «внешнего» консультанта (более объективен, более компетентен, менее пристрастен; имеет богатый опыт работы в других компаниях; не укоренен в организации; способен взглянуть на положение дел «извне», т. е. со стороны). Характеристики «внутреннего» консультанта (позволяет сэкономить фирме средства, не теряя при этом качества; может получить более широкие полномочия и привлекается для осуществления изменений в фирме; постепенно приучает организацию помнить о психологических факторах и признавать их важность). Виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг.
Тема 8. Проблемы профессиональной этики консультантов. (ОПК-5, ОПК-6)	Партнерские отношения «клиент-консультант». Регламент отношений «клиент-консультант». Организация как «система клиента». Приемы воздействия на систему клиента: демонстрация специальных знаний; проявление профессиональной честности в работе; использование настойчивого убеждения, когда консультант предоставляет данные или факты в поддержку своей позиции; выработка общего взгляда; использование «поощрений» и «наказаний»; использование напряженности и тревоги, существующих в организации, для получения истинной картины ситуации и более полного сбора информации. Основные признаки независимости консультанта. Основные принципы и механизмы взаимодействия консультанта и клиента: механизм эмпатии + принцип независимости; принцип конфиденциальности; принцип доверия; принцип обратной связи; принцип взаимоуважения.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Блинов, А.О. Управленческое консультирование / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 212 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>.

2. Васильев, Г.А. Управленческое консультирование / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 255 с. – (Профессиональный учебник: Менеджмент). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>.

5.2. Дополнительная литература:

1. Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 377 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>.

2. Шарков, Ф.И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг / Ф.И. Шарков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 407 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046>.

5.3. Электронно-библиотечная система:

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).

2. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.4. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочно-правовая система «Гарант».

2. Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

3. Автоматизированная информационно-библиотечная система «МАРК SQL».

4. Научная электронная библиотека (www.e-library.ru).

5. База данных статей из СМИ Полпред (www.polpred.com).

5.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Официальный сайт Правительства РФ <http://www.government.ru/>

2. Официальный сайт Республики Коми <http://rkomi.ru/>

3. Официальный сайт Банка России <http://cbr.ru/>

4. Официальный сайт Министерства финансов РФ и РК: <http://minfin.ru>, <http://minfin.rkomi.ru>

5. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ и РК: <http://economy.ru>, <http://economy.rkomi.ru>

6. Статистические материалы Территориального органа Федеральной службы по статистике по Республике Коми <http://komi.gks.ru/>

7. Статистические материалы Федеральной службы государственной статистики <http://gks.ru/>

8. Федеральная служба по труду и занятости <http://www.rostrud.info>

9. Всероссийский центр уровня жизни <http://www.vcsug.ru>

10. Сайт Управления государственной гражданской службы Республики Коми <http://uggs.rkomi.ru>

11. Ассоциация менеджеров России: [http:// AMP - www.amr.ru](http://AMP-www.amr.ru)

12. Ассоциация специалистов по персоналу: <http://www.hrm.ru>; www.begin.ru

13. АКДИ Экономика и жизнь: <http://www.akdi.ru>

14. Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики (НАСТИС): <http://www.ksocpol.rags.ru>

15. Национальный союз кадровиков (НСК): [http:// www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)
16. Онлайн-клуб HRM (создан на базе сайта [http:// www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)).
17. Онлайн-журнал «Управление персоналом»: [http:// www.hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm)
18. Портал дистанционного консультирования малого бизнеса: <http://www.dist-cons.ru>
19. Портал по персоналу: <http://www.hr-zone.net>
20. Профессиональный PR-портал «Советник.ру»: [http:// www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru)
21. Русская кадровая ассоциация: [http:// www.rpa-consult.ru](http://www.rpa-consult.ru)
22. Сообщество менеджеров - профессионалов: <http://www.e-xecutive.ru>
23. Человеческие ресурсы Урала: <http://www.uhr.ru>

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Основы управленческого консультирования» используются следующие программные средства:

<i>Информационные технологии</i>	<i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional LibreOffice
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система "Консультант Плюс"
	Справочно-правовая система "Гарант"
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Научная электронная библиотека (www.e-library.ru)
	Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф)
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton,

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Основы управленческого консультирования» задействована материально-техническая база ГОУ ВО КРАГСиУ, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

– специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации;

- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL и MS SQL Server;

- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 10 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

- интерактивные информационные киоски «Инфо»;

- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 5 Мбит/сек);

- сайт www.krags.ru;

- беспроводная сеть Wi-Fi (в открытом доступе).

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Основы управленческого консультирования» представлены в Справке о материально-техническом обеспечении образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, сформированной в соответствии с расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации и паспортами кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.