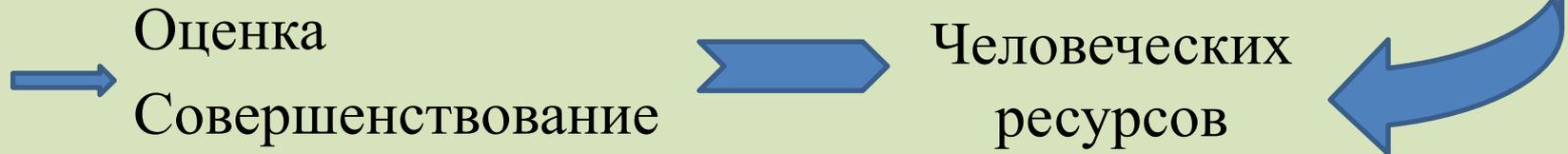


# Лекция 1

## Философия кадрового консультирования

Совокупность методов управления персоналом



- для конкретного случая и через конкретный процесс
- междисциплинарный характер
- адаптация к культуре организации и конкретной деятельности

# Определение кадрового консультирования

- 1. *Функциональный взгляд* на организационную реальность
-  *оказание помощи*
- 2. *Специфическая профессиональная деятельность*
-  *консультационная служба*
- 
- **Потребность в новых технологиях в сфере УЧР**

# Вопрос

*Каков профессиональный  
профиль специалиста в  
области кадрового  
консультирования ?*

# Профессиональный профиль специалиста по кадровому консультированию

- Умение выделять и анализировать *кадровые процессы* в организации
- Умение *моделировать* кадровые процессы в направлении, соответствующим целям организации
- Умение *передавать* технологии кадровой работы сотрудникам кадровых служб

# Парадигмы кадрового консультирования

- - **по ресурсам** –  
экспертиза → решение кадровых проблем
- - **по процессу** -
- организация процесса решения кадровых проблем и обучение самостоятельному поиску решений

# Содержание и принципы консультирования

- Аналитический —
  - анализ предыстории
  - сбор дополнительной информации ---- гипотезы
  - проверка гипотез ---- конкретизация ситуации
  - уточнение стратегии
- Мобилизационного —
  - развивающая среда
  - поддержка
  - саморегуляция

# Типы профессиональной компетенции кадрового консультанта

- **Методическая компетентность** –
  - Техники исследования личности, групповой динамики, межгруппового воздействия, организационного поведения
  - **Организационная компетентность** –
  - Навыки проектирования, умение встроиться в жизнь организации, спланировать эффективную коллективную работу
  - **Социальная компетентность** –
  - Социальная зрелость консультанта ← навыки эффективного взаимодействия с клиентами, разрешения конфликтов, воздействия на партнеров
- 

# Задание

## Зависимость типа профессиональной идентификации от типа компетенции

Тип проф. компетенции	Тип профессиональной идентификации		
	Консультант	Конструкторист - миссионер	Фасилитатор
Социальная			
Методическая			
Организационная			

# Контрольные вопросы

- 1. Объясните суть кадрового консультирования как технологии УЧР.
- 2. Каков профессиональный профиль специалиста в области кадрового консультирования ?
- 3. Какие задачи приходится решать кадровому консультанту ?
- 4. В чем заключается содержание аналитического и мобилизационного этапов

# СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

- **Диагностика состояния организации** – включает в себя: выявление и структуризацию существующих и потенциальных проблем организации, выявление текущих возможностей и скрытых резервов организации.
- **Интуитивный метод** – основан на проверке ситуации и ее сопоставлении со структурой известных ситуаций.
- **Исследовательский метод** – исследование ситуации с целью получения новых знаний.
- **Кадровый консалтинг** – консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами. Кадровым консалтингом занимаются специальные организации.
- **Консалтинг** – деятельность по консультированию производителей, продавцов, покупателей по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельности.

# Компетентностный подход в управлении персоналом

- Эффективность труда ← индивидуальные уникальные способности людей
- Стратегические цели организации ← требования к знаниям, умениям и навыкам сотрудников
- Организационная культура и стиль управления ↔ поведение сотрудников
- Деловая оценка → сравнение фактических качеств сотрудника с требуемыми предприятием

## От ключевых компетенций к компетентностному ядру фирмы

- *Компетентностный подход* строится выявления способности сотрудника оптимального использовать полученного знания, а также на созданные фирмой условия для получения опыта самостоятельного решения проблем (empowerment) в отношении клиента.
- 
- формирование ключевых компетенций как ядро производственного процесса
  - - Корпоративные
  - - Профессиональные
  - - Личностные
  - - Управленческие

# Темы для устных презентаций и кейсы

- 1. Мини-исследование на тему *«Менеджеры-мужчины и менеджеры-женщины – какая модель на будущее?»* - инд. презентация-дебаты – 3 чел. – по 7 мин.
- 2. *«Необходимость консалтинга в управлении персоналом в различных условиях развития бизнеса»* – инд. презентация-дискуссия 1 чел. – 5 мин.
- 3. *«Методы и оценка эффективности консалтинга в управлении персоналом»* - групповая презентация-дискуссия - 3 чел. – 15 мин.
- 4. Кейс 1. Общекорпоративные и лидерские компетенции

# Требования к выполнению презентаций

- – общий объем реферата (с титульным листом, и списком использованных источников) не должен превышать 8 страниц формата А4.
- -оформление производится в соответствии с СК - СТО-ТР-04-1.005-2015 – за оформление работы не по стандарту – оценка снижается.
- – текст реферата предпочтительно разделить на небольшие смысловые абзацы;
- – в тексте обязательно должны быть ссылки на используемые источники литературы (академические и профессиональные);
- – обязательно подведение итога, формулирование кратких выводов;
- – при плагиате более 30% текста без авторской проработки и осмысления (выводов) – работа не засчитывается.
- – обязательно наличие списка используемых источников (не менее 5 источников).

## Рекомендуемая литература – основная

- 1. Аудит и контроллинг персонала организации: учебное пособие для студентов вузов / [авт.: П. Э. Шлендер и др.] ; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Вузовский учебник, 2011. - 262 с.
- 2. Управление персоналом организации: практикум : учеб. пособие для студентов вузов / [авт.: А. Я. Кибанов и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова; М-во обр. и науки РФ, Гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 365 с.
- 3. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: учеб. пособие для студентов вузов / [авт. кол.: Н. И. Шаталова, Н. А. Александрова, О. Ю. Брюкова и др.] ; под ред. Н. И. Шаталовой. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 221 с. - (Высшее образование)
- 4. Митрофанова Т.Е.А. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практ. пособие для студентов вузов / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2013. - 80 с. - (Управление персоналом: теория и практика).
- 5. Ткалич А.И. Консалтинговый сервис: учебное пособие для студентов вузов / А. И. Ткалич. - М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2011. - 207 с.

## Рекомендуемая литература – дополнительная

- . Зильберман Мел. Консалтинг: методы и технологии : пер. с англ. / М. Зильберман. - СПб. : Питер, 2007. - 432 с. : ил. - (Консалтинг).
- 2. Сидорчук Р.Р. Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход / Р.Р. Сидорчук. – М.: Компания Спутник +, 2009. – 224 с.
- 3. Шарков Ф.И. Коммуникология. Коммуникационный консалтинг: учеб. пособие для подготовки бакалавров и магистров рекламы и связей с общественностью / Ф. И. Шарков ; Междунар. акад. бизнеса и управления, Ин-т совр. коммуник. систем и технологий. - М.: Дашков и К°, 2013. - 408 с

# Кейс 1

## Система общекорпоративных и лидерских компетенций

- - Матрица Blake & Mouton, основанная на классификации по доле внимания по отношению к сотрудникам и производственным нуждам
- - Четкое понимание тенденций рынка детской мебели

- **Общекорпоративные компетенции –**

- - **Ориентация на результат –**

- - В чем выражается?

- - *индивидуальный*

- - *командный*

- - Что в приоритете и как оценить?

- **Лидерские компетенции -**

- 
- 
- 
- 
- 
- 

**Ценностная концепция -**

