



1. Что такое консалтинговая деятельность? Какие существуют виды консалтинговой деятельности?

Консалтинг - это управленческое консультирование по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельности, оказываемое внешними консультантами для решения той или иной проблем. Консалтинговые компании специализируются по отдельным направлениям деятельности (например, финансовому, кадровому, юридическому, маркетинговому, организационному, стратегическому и проч.)

Основная задача консалтинга заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических решений с учётом предметной области и проблем клиента.

Консалтинговые услуги классифицируются двумя способами. Выделяют попредметную классификацию (в зависимости от предмета консультирования) и методологическую (в зависимости от метода консультирования). Попредметная классификация используется в клиентской среде, по ней консалтинг разделяется на три вида менеджмента: общий, финансовый и производственный.

Методологическая классификация используется самими консультантами, она разделяет консультирование на экспертное, процессное и обучающее. Существует и гибридная классификация, объединяющая два вышеуказанных способа.

Доклад

HR-консалтинг в России- проблемы и достижения.

Началом развития консалтинговых услуг в мире можно считать XX (двадцатый) век, когда произошёл новый этап индустриального развития. Именно в этот технический прогресс было необходимо рассмотреть свежий подход к управлению предприятия. В крупных компаниях произошла страшная нехватка сведений, новой информации и знаний, которые могли бы помочь реформироваться под новые условия, который требовал рынок, и, конечно, развивающаяся конкурентоспособность. Именно в те года появились первые консультанты, а именно, Гаррингтон Эмерсон, Фредерик Тейлор и Артур Д. Литтл, известные в области научной организации труда и эффективности производства. В 1914 была

создана Эдвином Бузом первая консалтинговая компания в мире - "BoozAllenHamilton".

В России это вид услуг появился не так давно, в среде постоянного развития рынка, руководители предприятия все чаще прибегают к консультационным услугам, так как многие фирмы не имеют необходимую информацию и навыки для управления предприятием. А это может послужить причиной для всевозможного рода кризиса, сначала на предприятии, потом в определённой области и в итоге к кризису в экономике. Для этого и созданы консалтинговые услуги, где имеются квалифицированные специалисты, имея необходимые знания и навыки, они смогут вывести предприятие из сложной ситуации.

Чёткого и точного понимания консалтингу довольно сложно дать. Вот, например, Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению (FEACO - ФЕАКО) определяет эти услуги как "предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации"¹. В сущности, консалтинг – это вид интеллектуально – консультационной деятельности, направленной на анализ и разработку определённой проблемы для достижения желаемого результата, усовершенствования и эффективности работы, а так же выхода из кризисной ситуации предприятия. То есть, продуктом консалтинга является особое знание – информация, в виде схемы или модели решения, обретаемая клиентом.

В настоящее время можно выделить несколько основных видов консалтинговых услуг:

1. Управленческий консалтинг;
2. Консалтинг в сфере администрирования;
3. Финансовый консалтинг;
4. Юридический консалтинг;
5. Оценочный консалтинг;
6. Налоговый консалтинг;
7. Стратегический консалтинг;
8. Маркетинговый консалтинг;
9. Консалтинг в сфере информационных технологий;
10. Кадровый консалтинг;
11. Производственный консалтинг;
12. Специализированный консалтинг.

Предпосылками развития консалтинга в сфере управления персоналом в России послужило:

- необходимость решения проблем повышения эффективности производства, важнейшим активом которых становится интеллектуальный капитал;
- все более широкое распространение концепции человеческого капитала, основные положения которой обосновывают кадровые инвестиции;
- повышение наукоемкости сферы управления персоналом, требующей от специалистов знания лучших образцов мировых достижений, имеющих навыки научной работы, опыт реализации проектов в сфере управления персоналом и других важнейших компетенций;
- повышение управленческой компетентности руководителей различных уровней, понимание ими современных реалий, и, как следствие, востребованность ими консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.



Как наглядно видно из диаграммы, на российском рынке одной из самых востребованных услуг, является консалтинг в области управления персоналом.

Более того, по словам экспертов, в будущем спрос на данный вид услуг будет только увеличиваться.

Таким образом, исходя из приведенных данных можно сделать вывод, что перечень услуг, оказываемый консалтинговыми компаниями в области кадрового консалтинга на сегодняшний день охватывает широкий круг направлений. Очевидно, что консалтинг в области управления персоналом прочно завоевал позиции во многих жизненно важных отраслях страны и создана конкурентная среда, способная предоставлять услуги в области кадрового консалтинга широкого спектра и высокого качества.

Выделяются следующие проблемы рынка кадрового консультирования в России:

- рынок кадрового консалтинга реагирует первым и крайне негативно на «проседание» бюджетов компаний вследствие кризиса;
- сравнительно низкие бюджеты на управление персоналом;
- высокая конкуренция компаний и индивидуалов, оказывающих услуги кадрового консалтинга;
- в России на уровне менталитета закреплена традиция обращаться к сторонним консультантам только в крайне сложные времена (хотя этих времен можно было бы избежать, ведя планомерную работу с привлеченными специалистами);
- квалификация консультантов в регионах Российской Федерации сильно различается: в отдаленных от столицы регионах консультантам не хватает знаний и опыта для адекватной оценки бизнес-ситуаций.

Число компаний, которые предоставляют услуги кадрового консультирования в России, постоянно растет. Особенно бурный рост рынок испытал в период благоприятной макроэкономической ситуации. Однако в период кризиса проседание бюджетов компаний привело к существенному сокращению числа игроков рынка кадрового консалтинга и нарастанию конкуренции: компании-консультанты в прямом смысле слова осуществляют борьбу за выживание и борьбу за каждого клиента.

Российские компании по-прежнему с предубеждением относятся к привлечению внешних специалистов для решения своих бизнес-вопросов. Основным доводом в пользу решения вопросов «своими силами» является неуверенность в том, что консультант разберется в специфике отрасли и компании. Ключ к решению проблемы лежит в повышении уровня специализации кадровых консультантов.

Кадровые консультанты должны стать специалистами в определенных отраслях (финансы, ритейл, HoReCa, DIY, FMCG, производство, строительство и проч.), тогда они смогут приносить конкретную пользу компаниям своего сектора. Управление персоналом хоть и основывается на общих методологических принципах, является все же специфичным. Привлекая кадрового консультанта, разбирающегося в определенной отрасли, компания получает бесспорное конкурентное преимущество. Эксперты рынка также отмечают, что ключ к развитию кадрового консалтинга лежит в развитии отраслевой специфики.

Основными заказчиками кадровых консалтинговых услуг являются крупные компании, которые изначально закладывают серьезные бюджеты на развитие кадров. Руководство этих компаний, в подавляющем большинстве случаев, осуществляется из Москвы, реже - из Санкт-Петербурга. Даже в тех случаях, когда юридический адрес компании расположен где-нибудь в Сибири или на Севере, ее управляющие органы чаще всего фактически находятся в Москве («РИТЭК», «Норильский никель» и др.). Охватывая своим бизнесом удаленные регионы, крупные компании берут с собой тех консультантов, которые обслуживают головную компанию. Чаще это московские или зарубежные консалтинговые фирмы. Поэтому уровень образования кадровых консультантов из регионов достаточно низок, их компетентность недостаточна.

Подводя итог вышесказанному хотелось бы отметить, что основная задача консультантов в области управления персоналом - содействие руководителям в деятельности по оптимизации привлечения и использования человеческих ресурсов организации.

Следовательно, кадровый консалтинг можно определить как систему организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала.

Реформирование российской экономики повлекло за собой увеличение и расширение спроса на консультационные услуги области управления персоналом. Профессиональные консультанты на основе проведенного анализа определяют проблемы и находят пути устранения их.

Эссе

Перспективы развития консалтинга в целом и HR-консалтинга, в частности, в России?

В практике кадрового менеджмента существует множество методов управления персоналом, процедур и способов управления человеческими ресурсами, которыми сегодня владеют или практически могут быть “вооружены” профессиональные работники кадровых служб организаций. В значительной степени эти методы апробированы и доказали свою эффективность практикой деятельности наиболее успешных отечественных и зарубежных корпораций. Вместе с тем комплексный подход к решению проблем управления человеческими ресурсами организации представляется значительно шире, чем объем деятельности кадровых менеджеров или служб управления персоналом. По крайней мере свидетельством этого можно считать заметный рост и укрепление престижа практической социальной психологии и консультирования по организационному развитию в России и за рубежом. Что же такое кадровый консалтинг?

Кадровое консультирование (кадровый консалтинг) - это вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса.

Целью HR-консультирования является создание и внедрение индивидуальных для Компании технологий управления персоналом, осуществление внедрения и контроль их успешного функционирования.

По моему мнению основные виды услуг HR-консультирования это:

1. Аудит и построение системы управления персоналом;
2. Оценка персонала;
3. Разработка системы вознаграждения и мотивации;
4. Разработка модели компетенций;
5. Управление кадровым резервом;
6. Профилирование должностей;
7. Разработка системы рекрутинга;
8. Разработка системы KPI;

9. Создание и оптимизация корпоративных учебных центров;
10. Диагностика корпоративной культуры и построение бренда работодателя.

Изучив некоторые источники, я считаю, что в России идут процессы, содействующие созданию высокопрофессионального консалтинга. Печатаются статьи, издаются пособия и практические рекомендации по методам работы профессиональных консультантов, в журнале «Эксперт» периодически публикуются статьи по анализу консалтингового бизнеса, интервью ведущих специалистов консалтинговых компаний. В то же время, по оценкам некоторых аналитиков, не менее 70% рынка профессиональных консалтинговых услуг занимают западные фирмы. Солидные российские организации и ведомства стараются работать с внешними консультантами, например, Министерство путей сообщения РФ и РАО «ЕЭС России» при проведении реструктуризации, а Министерство экономического развития и торговли сотрудничает с российским отделением американской консалтинговой компанией «Word Howell International» в вопросах подбора высококвалифицированных специалистов, совершенствования организационной структуры и т. д. Все это свидетельствует о том, что необходима активизация работы по повышению качества оказываемых российскими компаниями консалтинговых услуг.

Таким образом, видно, что перспективы развития у кадрового консалтинга есть и они достаточно хорошие. Развитие такого направления зарубежом гораздо стремительно как с точки зрения времени так и с точки зрения качества, в России HR-консалтинг только набирает обороты, но если обратить внимание на статистику, то именно кадровый консалтинг имеет самый большой процент обращений, а значит направление деятельности крайне перспективное.

Подводя итоги вышесказанному, хочется отметить, что по моему мнению, перспективы развития HR-консалтинга довольно оптимистичные, так как данный вид деятельности помогает качественно и достаточно в короткий срок осуществить диагностику и решить проблемы большинства направлений HR-направления, консультанты в этой области обладают достаточным набором компетенций для решения большого спектра задач связанных с управлением персонала, что позволяет не раздувать штат службы персонала.