

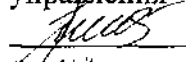
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и  
управления

 /М.Ю. Еремина/  
« 12 » 03 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»**

направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(уровень бакалавриата)

направленность (профиль):

«Государственная и муниципальная служба»

Петропавловск-Камчатский,  
2020

Рабочая программа оставлена на основании ФГОС ВО направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и учебного плана ФГБОУ ВО «КамчатГТУ».

Составитель рабочей программы:  
доцент кафедры «Менеджмент», к.э.н., доцент



Роголёва Н. Л.

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент» «02» 03 2020 г., протокол № 6.

Заведующий кафедрой  
«02» 03 2020 г.



Роголёва Н. Л.

## 1 Цели и задачи учебной дисциплины

Консультирование по вопросам управления, т.е. управленческое консультирование, является особой сферой услуг и составной частью инфраструктуры рыночной экономики. Это важная профессиональная служба, помогающая руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практические задачи, а также перенимать чужой опыт.

На сегодняшний день существует потребность в развитии профессионализма специалистов в области государственного и муниципального управления, которая вызвана ростом требований населения как к качеству работы органов власти в целом, так и к реализации информационных, коммуникативных функций при обсуждении разных категорий населения в органах управления.

В связи с этим изучение управленческого консультирования приобретает важное значение в государственном и муниципальном управлении, превращаясь в необходимый предмет базовой теоретической и практической подготовки студентов и является весьма актуальным.

**Целью** изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» формирование знаний и представлений о состоянии, проблемах, перспективах профессионального управленческого консультирования, а также умений анализировать различные варианты использования консультантов, предвидеть ограничения, присущие процессу консультирования.

**Основные задачи** курса:

- дать студенту необходимые знания о возможностях и эффективности консультационных услуг, об организации процесса взаимодействия менеджеров и консультантов, о разделении функций между клиентом и консультантом;
- овладение понятийным аппаратом, описывающим сущность и содержание консультационной деятельности;
- ознакомление с задачами, организацией работ по поиску и выбору консультационной фирмы (консультанта);
- изучение процесса консультирования и организация выполнения работ;
- освоение навыков составления технического задания.

## 2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих профессиональных компетенций:

ОПК-2- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины «Управленческий консалтинг»

Код компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемый результат обучения по дисциплине	Код показателя освоения
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<b>Знать:</b>	
		– сущность и содержание консультационной деятельности.	3 (ОПК-2)1
		– причины и основания для обращения к консультантам;	3 (ОПК-2)2
		– методы решения управленческих проблем.	3 (ОПК-2)3
	<b>Уметь:</b>		
		– раскрыть содержание термина «управленческое консультирование» как деловой услуги; перечислить группы консультационных услуг и формы их оказа-	У(ОПК-2)1

		<p>ния, характерные черты и принципы управленческого консультирования, виды деловых услуг, а также виды их регламентации; понимать разницу между внешними и внутренними консультантами.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовывать управленческий консалтинг;</li> <li>– оценить результативность и эффективность консалтинга.</li> </ul>	<p><b>У(ОПК-2)2</b></p> <p><b>У(ОПК-2)3</b></p>
		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками по составлению запроса для фирмы-консультанта и проведению отдельных этапов процесса консультирования;</li> <li>– методами решения управленческих проблем;</li> <li>– навыков составления технического задания.</li> </ul>	<p><b>В(ОПК-2)1</b></p> <p><b>В(ОПК-2)2</b></p> <p><b>В(ОПК-2)3</b></p>

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Управленческий консалтинг» является дисциплиной базовой части в структуре образовательной программы, непосредственно связана и базируется на совокупности таких дисциплин, как «Теория организации», «Теория управления», «Основы государственного и муниципального управления», «Разработка управленческих решений», «Деловые коммуникации», «Этика государственной и муниципальной службы», «Управление проектами», «Региональная экономика и управление» и другими.

Знания, умения и навыки, полученные студентами в ходе изучения дисциплины «Управленческий консалтинг» должны служить базой при изучении дисциплин: «Организационное проектирование», «Управление государственным и муниципальным заказом», «Стратегическое государственное планирование», «Программно-целевое планирование и прогнозирование», а также для прохождения производственной практики (научно-исследовательской работы), преддипломной практики, и для подготовки выпускной квалификационной работы.

### 4 Содержание дисциплины

#### 4.1 Тематический план дисциплины (очной формы обучения)

Наименование разделов и тем	Все го часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля*	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1: Сущность и содержание	17	5	2	4		12	ПЗ	

консультационной деятельности								
Тема 2: Организация процесса консультирования	17	5	2	3		12	ПЗ, КС	
Тема 3: Техническое задание консультационной фирме	21	7	1	4		14	ПЗ, КС	
Тема 4: Методы решения управленческих проблем	19	6	2	4		12	ПЗ, КС	
Тема 5: Результативность и эффективность консультирования	17	5	2	3		13	РЗ	
Тема 6: Специфические виды управленческого консультирования	17	5	2	4		12	РЗ	
<b>Дифференцированный зачет</b>								
<b>Всего</b>	<b>108/3</b>	<b>33</b>	<b>11</b>	<b>22</b>		<b>75</b>		

\*ПЗ – практическое задание, Т – тест, РЗ – решение задач

#### 4.2 Тематический план дисциплины (заочной формы обучения)

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля*	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1: Сущность и содержание консультационной деятельности	18	3	2	1		15	РЗ	
Тема 2: Организация процесса консультирования	18	1	1	2		15	ПЗ	
Тема 3: Техническое задание консультационной фирме	18	3	1	1		16	ПЗ	
Тема 4: Методы решения управленческих проблем	18	3	1	1		16	ПЗ	
Тема 5: Результативность и эффективность консультирования	18	3	2	1		15	ПЗ	
Тема 6: Специфические виды управленческого консультирования	18	3	1	1		15	ПЗ	
<b>Дифференцированный зачет</b>								4
<b>Всего</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>92</b>		<b>4</b>

\*ПЗ – практическое задание, РЗ – решение задач.

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Исторический обзор управленческого консультирования. Предмет и метод управленческого консультирования. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Особенности консультационной услуги. Виды консультационных услуг.

*Основные термины и понятия:* консультационная услуга, консалтинг, деловая услуга.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Исторический обзор управленческого консультирования.
2. Особенности консультационных услуг.
3. Виды консультационных услуг.
4. Деловые услуги.
5. Пионеры научного управления.
6. На пути к теории общего управления.
7. «Золотые» годы консультирования.
8. Агрессивная стратегия стимулирования деловой активности.
9. Повышение компетентности клиентов в использовании консультантов.
10. Деловые услуги.

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Дайте определение понятия «управленческое консультирование».
2. Перечислите характерные черты управленческого консультирования.
3. Что является продуктом консультационной деятельности?
4. Какие виды деловых услуг Вы знаете?
5. Назовите виды регламентации деловых услуг.
6. Что понимается под термином консультационная услуга?
7. Какие формы оказания консультационных услуг Вы знаете?
8. Раскройте понятие «процесс консультирования».
9. Назовите участников процесса консультирования.
10. Понятие консультационной деятельности.

*Выполнение практического задания:*

1. Кейс-стади «Нужен ли нам консультант?».

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7]; [9]; [11]; [12]; [13]; [16].

### Тема 2. Организация процесса консультирования

Причины и основания для обращения к консультантам. Внешние и внутренние консультанты. Анализ проблем клиентской организации. Принятие решения о приглашении консультантов. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Организация внутреннего консультанта. Определение потенциальных консультационных фирм. Модель процесса поиска и выбора консультанта. Организация центра консалтинга. Маркетинг консалтинговых услуг. Мотивация консультантов. Этапы процесса консультирования.

*Основные термины и понятия:* внешний консультант, внутренний консультант, проблемы клиентской организации, этапы процесса консультирования.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Что понимается под «партиципативным» консультированием?
2. Сформулируйте цель консультирования.
3. Сформулируйте главную задачу консультирования.

4. Назовите виды типовых задач консультирования.
5. Приведите примеры по каждому типу задач.
6. Кому следует заниматься консультированием?
7. Какие подходы к управленческому консультированию вы знаете? Дайте характеристику каждому подходу?
8. Какой подход к консультированию предпочитают использовать международные объединения консультантов. Почему?
9. Какой, по-вашему, подход целесообразнее использовать в условиях рыночной экономики. Почему?

### *Практическое занятие*

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Рекомендации по выбору заказчиком консалтинговой организации.
2. Представьте себя директором... (выберите сами вид хозяйственной деятельности). По каким критериям вы будете выбирать консультанта?
3. Выскажите мнение, необходим ли центр консалтинга в вашем регионе, городе.
4. Предположим, что вы предприниматель и хотите создать центр консалтинга. Каковы ваши действия?
5. В чем сущность форсайт-технологии? Имеет ли смысл применять ее в условиях России?
6. Чем, по вашему мнению, отличается маркетинг консалтинговой фирмы от, допустим, маркетинга производственного предприятия?
7. Как вы считаете, в чем привлекательность профессии консультанта? Какие мотивы движут людьми, которые стремятся овладеть этой профессией?
8. Коротко опишите основные этапы процесса консультирования. В чем важность каждого из них?

#### *Выполнение практического задания:*

*Задание 1.* Оценка сильных и слабых сторон разных видов консультационных фирм и консультантов.

*Задание 2.* Оценка возможностей создания службы внутренних консультантов в организации.

*Задание 3.* Формирование списка консультационных фирм и консультантов.

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7]; [9]; [11]; [12]; [13]; [16].

### **Тема 3. Техническое задание консультационной фирме**

Структура и содержание технического и финансового предложений. Оценка предложений. Содержание приглашения к участию в конкурсе. Технические и финансовые критерии отбора. Назначение технического задания. Структура и содержание технического задания.

*Основные термины и понятия:* модель консультационного предложения; предложение, бизнес-план, структура технического задания; техническое задание.

#### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Определение предложения.
2. Структура и содержание технического и финансового предложения.
3. Модель консультационного предложения.
4. Технические предложения на разработку программы реструктуризации компании.
5. Результаты оценки консультационных фирм.
6. Оценка предложений.

### *Практическое занятие*

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Содержание приглашения к участию в конкурсе.
2. Технические и финансовые критерии отбора.
3. Назначение технического задания.
4. Структура и содержание технического задания.
5. Информация о клиентной организации.
6. Участие персонала клиентной организации в проекте.

#### *Выполнение практического задания:*

*Задание 1.* Модель консультационного предложения.

*Задание 2.* Разработка технического задания «Мониторинг эффективности деятельности органов исполнительной власти и местного самоуправления в Камчатском крае».

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7].

#### **Тема 4. Методы решения управленческих проблем**

Реинжиниринг. Методы диагностики. Методы решения проблем. Методы работы с клиентами. Формирование фондов методов. Качество консультационных услуг.

*Основные термины и понятия:* анализ внешней и внутренней среды организации, реструктуризация, слияние поглощение, финансовое оздоровление, организационная структура.

#### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Внешняя среда организации: элементы и их характеристика.
2. Инструменты анализа внешней среды организации.
3. Внутренняя среда организации: элементы и их характеристика.
4. Инструменты анализа внутренней среды организации.

### *Практическое занятие*

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Реструктуризация: определение, содержание, формы.
2. Реинжиниринг.
3. Государственное стратегическое управление.

#### *Выполнение практического задания:*

*Задание 1.* Кейс-стади «Формула успеха».

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7]; [8]; [9]; [10]; [11]; [12]; [13]; [14]; [15]; [16]; [17]; [18].

#### **Тема 5. Результативность и эффективность консультирования**

Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом. Система измерителей и оценок в клиентной организации.

*Основные термины и понятия:* бизнес консалтинг, результативность консультирование, эффективность.

#### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Процесс консультирования и структура консультационного проекта.
2. Основные стадии процесса консультирования.
3. Факторы успеха консультационного процесса.
4. Условия эффективного консультанта по управлению.
5. Модель процесса консультирования.



## *Практическое занятие*

### *Вопросы для обсуждения:*

1. Модель процесса контроля.
2. Основные направления контроля.
3. Направления и цели контроля.
4. Основные виды и содержание консультационных отчетов?

### *Выполнение практического задания:*

*Задание 1.* Охарактеризуйте эффект управленческого консультирования благоприятных предприятий и проблемных. Где он больший и почему?

*Задание 2.* Перечислите прямые и косвенные выгоды, которые получает консультант при оказании консультационных услуг.

*Задание 3.* Дайте перечень документов, с помощью которых оформляются консультационные услуги, и охарактеризуйте данные документы.

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7]; [8]; [9]; [10]; [11]; [12]; [13]; [14]; [15]; [16]; [17]; [18].

## **Тема 6. Специфические виды управленческого консультирования**

Административный консалтинг. Финансовый консалтинг. Производственный консалтинг. Кадровый консалтинг. Информационный консалтинг. Маркетинговый консалтинг. Антикризисный консалтинг. Консультирование по вопросам создания корпоративной культуры организации. Консультирование по вопросам организационных изменений и развития.

*Основные термины и понятия:* административный консалтинг, финансовый консалтинг, производственный консалтинг, кадровый консалтинг, информационный консалтинг, маркетинговый консалтинг, антикризисный консалтинг, корпоративная культура, организационные изменения.

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Какие организационные подсистемы позволяет автоматизировать консалтинг?
2. В чем важность финансового консалтинга в современных экономических условиях?
3. Какие вам известны методики совершенствования производства?
4. Какие методы используются в кадровом консалтинге?
5. В каких ситуациях, по вашему мнению, очень важен информационный консалтинг? В каких формах он может осуществляться?

## *Практическое занятие*

### *Вопросы для обсуждения:*

1. Какие задачи решает консультант-маркетолог? В чем их специфика применительно к российским условиям?
2. Какие вы знаете формы антикризисного консалтинга?
3. Ваше мнение, насколько важна корпоративная культура для успешной хозяйственной деятельности организации? В чем заключаются особенности корпоративной культуры на российских предприятиях?
4. Опишите сущность и назначение междисциплинарного подхода, получившего название “организационное развитие”.

### *Выполнение практического задания:*

*Задание 1.* Понятийный аппарат антикризисного консалтинга.

*Литература:* [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [7]; [8]; [9]; [10]; [11]; [12]; [13]; [14]; [15]; [16]; [17]; [18].

## 5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся

### 5.1. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов

Основными формами самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины являются: проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование материалов, подготовка к практическим занятиям, тестированию, подготовка к промежуточной аттестации.

В целом внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- подготовка к семинарским и практическим занятиям;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих заданий, кейс-стади, эссе;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему и итоговому контролю знаний по дисциплине.

Основная доля самостоятельной работы обучающихся приходится на подготовку к семинарским занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с первичной информацией.

#### 5.1.1 Примерная тематика эссе

1. Консультационная деятельность как деловая услуга.
2. Классификация и характеристика консультационных услуг.
3. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
4. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
5. Методы управленческого консультирования.
6. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования.
7. Нормативная база управленческого консультирования.
8. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
9. Ролевая природа управленческого консультирования.
10. Информационное обеспечение консультационной деятельности.
11. Модель консультационного бизнеса.
12. Методика проведения диагностического консультирования.
13. Методика проведения процессного консультирования.
14. Методика проведения обучающего консультирования.
15. Российская практика управленческого консультирования.
16. Основные принципы консультирования.
17. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе.
18. Критерии выбора консультационной организации.
19. Формирование цены консультационной услуги.
20. Особенности процесса консультирования.
21. Современные информационные технологии в управленческом консультировании.
22. Организация интернет-консультирования.
23. Виды консультационных организаций.
24. Управление финансами консультационной организации.
25. Работа консультанта с клиентской организацией.
26. Поведенческие аспекты консультационного процесса.
27. Этика консультационных отношений.
28. История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.

29. Особенности консультирования в различных сферах менеджмента.

30. Документационное обеспечение консультационных процессов.

#### **6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управленческий консалтинг» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

#### **Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (дифференцированный зачет)**

1. Исторический обзор управленческого консультирования.
2. Деловые услуги.
3. Понятие консультационной деятельности.
4. Особенности консультационных услуг.
5. Виды консультационных услуг.
6. Внешние и внутренние консультанты.
7. Анализ проблем клиентной организации.
8. Принятие решения о приглашении консультантов.
9. Виды консультационных организаций.
10. Организация службы внутреннего консультанта.
11. Ассоциация консультантов.
12. Источники информации.
13. Определение потенциальных консультационных фирм.
14. Модель процесса поиска и выбора консультанта.
15. Содержание приглашения к участию в конкурсе.
16. Технические и финансовые критерии отбора.
17. Назначение технического задания.
18. Структура и содержание технического задания.
19. Структура и содержание технического и финансового предложения.
20. Оценка предложений.
21. Цена консультационной услуги.
22. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
23. Формы соглашений.
24. Структура и содержание контракта.
25. Модели консультирования.
26. Экспертное консультирование.
27. Консультирование по проекту.
28. Консультирование по процессу.
29. Процесс консультирования, структура консультационного проекта.
30. Основные стадии процесса консультирования.
31. Факторы успеха консультационного процесса.
32. Модель процесса контроля.

33. Основные направления контроля.
34. Оценка выгод, полученных клиентом.
35. Прямые и косвенные результаты.
36. Оценка процесса консультирования.
37. Оценка выгод, получаемых консультантом.
38. Система измерителей и оценок в клиентной организации.

## 7 Рекомендуемая литература

### 7.1 Основная литература

1. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 130 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438215>
2. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 162 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438300>

### 7.2 Дополнительная литература

3. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 284 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432837>
4. Зверева, Г.П. Управленческая экономика : учебное пособие / Г.П. Зверева, А.А. Полухин, Л.В. Тугачева. — Орел : ОрелГАУ, 2013. — 209 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/71478>
5. Зенченко, И.В. Управление бизнес-процессами : учебно-методическое пособие / И.В. Зенченко. — 2-е изд. — Москва : ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — ISBN 978-5-9765-3412-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/97141>
6. Исин, Б.К. Стратегическое территориальное планирование: Электронное учебное пособие : учебное пособие / Б.К. Исин. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2008. — 85 с. — ISBN 978-5-94047-589-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/63793>
7. Казакова, Н.А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности : учебное пособие / Н.А. Казакова. — Москва : Финансы и статистика, 2009. — 496 с. — ISBN 978-5-279-03363-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/1039>
8. Кораблев, А.И. Современный стратегический анализ : учебное пособие / А.И. Кораблев, И.Н. Иготти. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2015. — 48 с. — ISBN 978-5-9239-0768-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/68443>
9. Максименко, Н.В. Внутрифирменное планирование : учебное пособие / Н.В. Максименко. — 2-е изд. — Минск : Вышэйшая школа, 2011. — 464 с. — ISBN 978-985-06-1960-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/65201>
10. Новик, Е.В. Операционный менеджмент : учебное пособие / Е.В. Новик. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2011. — 205 с. — ISBN 978-5-94047-407-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/63966>

11. *Попова, Е. П.* Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 338 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432048>
12. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 301 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433606>
13. Романов, Б.А. Анализ экономики и управления предприятиями : учебное пособие / Б.А. Романов. — Москва : Дашков и К, 2016. — 248 с. — ISBN 978-5-394-02647-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/72387>
14. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова, П.П. Крылатков, Т.А. Минеева, О.О. Подоляк ; под редакцией Е. Ю. Кузнецова. — Екатеринбург : УрФУ, 2016. — 131 с. — ISBN 978-5-7996-1832-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/98784>
15. Свердлина, Е.Б. Анализ в антикризисном управлении организацией : учебно-методическое пособие / Е.Б. Свердлина. — Омск : ОмГУ, 2013. — 172 с. — ISBN 978-5-7779-1601-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/61875>
16. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 279 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432942>
17. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами : учебно-методическое пособие / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. — Москва : Финансы и статистика, 2009. — 464 с. — ISBN 978-5-279-03375-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/1026>
18. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа : учебное пособие / Л.В. Юрьева. — Екатеринбург : УрФУ, 2014. — 52 с. — ISBN 978-5-7996-1278-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/98783>

### **7.3 Методические указания**

*Санаркина А..В.* Управленческий консалтинг. Практикум и методические указания к изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. – Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2019. – 70 с.

### **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Официальный сайт компании SBS Consulting: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: - <https://www.sbs-consulting.ru/>
2. Официальный сайт компании «Бизнес Консалтинг»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: - <http://buscons.ru/>
3. Официальный сайт Правительства Камчатского края Министерства финансов Камчатского края. [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://minfin.kamgov.ru/>
4. Всем, кто учится: обзоры сайтов, учебники по экономике и управлению – <http://www.alleng.ru>
5. Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>
6. Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>

7. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
8. Электронная библиотека диссертаций РГБ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>
9. Электронная библиотека GrebennikOn: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
10. Справочно-правовая система Право: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://pravo.ru>
11. Интернет-портал «Российской газеты»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.rg.ru>
12. Интернет-портал РосПравосудие: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.rospravosudie.com>
13. Интернет-портал «Судебные и нормативные акты РФ» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://sudact.ru/law/obzor-praktiki-primeneniia-sudami-v-2014/>

## 9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа обучающихся, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации.

*Лекции* посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов: основным понятиям; теоретическим основам разработки управленческих решений, организации их эффективной реализации; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций студентам следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины, проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Конкретные подходы, методы и алгоритмы управленческого консалтинга рассматриваются преимущественно на практических занятиях.

*Целью проведения практических занятий* является закрепление знаний обучающихся, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические занятия проводятся в форме семинаров; на них разбираются конкретные ситуации из современной практики управления государственными и муниципальными финансами, проводится тестирование, обсуждаются доклады, проводятся опросы. На учебных занятиях семинарского типа студенты выполняют проработку рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работу с текстами официальных публикаций; решение практических заданий.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

### 1. Лекция:

– проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;

– лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

### 2. Семинар:

– тематический семинар - этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования

внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы, или же преподаватель может это сделать сам в том случае, когда обучающиеся затрудняются проследить их связь с практикой. Тематический семинар углубляет знания студентов, ориентирует их на активный поиск путей и способов решения затрагиваемой проблемы.

– проблемный семинар - перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

### 3. Игровые методы обучения:

– анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

В целом внеаудиторная *самостоятельная работа студента* при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме кейс-стади, тестов, творческих заданий, докладов, рефератов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов и представления результатов анализа конкретных ситуаций;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему, промежуточному и итоговому контролю знаний.

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на подготовку к практическим занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям по данной дисциплине предполагает умение работать с первичной информацией.

### **10 Курсовой проект (работа)**

Учебным планом по данной дисциплине не предусмотрено выполнение курсовой работы.

### **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем**

#### ***11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса***

- электронные образовательные ресурсы, представленные в п. 8 данной рабочей программы;
- использование слайд-презентаций;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты.

### ***11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса***

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- текстовый редактор Microsoft Word;
- пакет Microsoft Office
- электронные таблицы Microsoft Excel;
- презентационный редактор Microsoft Power Point.

### ***11.3 Перечень информационно-справочных систем***

- справочно-правовая система Консультант-плюс <http://www.consultant.ru/online>
- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

## **12 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы:

- учебная аудитория 7-420/421 Адрес – Камчатский край, г. Петропавловск-Камчатский, улица Ключевская, дом 54, оборудованная классной доской меловой; рабочее место преподавателя, набором мебели ученической на 36 посадочных мест, ноутбуком, пакетом прикладных программ (общего назначения), телевизором, подключение к локальной сети университета, подключение к сети Интернет, стенд по охране труда.
- для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены аудитория:

№ 7-305 Адрес – Камчатский край, г. Петропавловск-Камчатский, улица Ключевская, дом 54, оборудованная набором мебели ученической на 29 посадочных мест; компьютер – 5 шт., пакеты прикладных программ (текстовых, табличных, графических и презентационных), подключение к локальной сети университета, подключение к сети Интернет, стенд по охране труда.