

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»

**СОГЛАСОВАНО**

Директор ИЭиУ  
И.Н. Сычева

## **Рабочая программа дисциплины**

Код и наименование дисциплины: Б1.О.43 «Управленческий консалтинг»

Код и наименование направления подготовки (специальности): 38.03.04

Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль, специализация): Государственное и  
муниципальное управление на региональном уровне

Статус дисциплины: обязательная часть

Форма обучения: очная

| <b>Статус</b> | <b>Должность</b>                                   | <b>И.О. Фамилия</b> |
|---------------|--|---------------------|
| Разработал    | доцент   | С.А. Тузовская      |
| Согласовал    | Зав. кафедрой «М»                                  | И.Н. Сычева         |
|               | руководитель направленности<br>(профиля) программы | Л.А. Коршунов       |

г. Барнаул

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций**

| Компетенция | Содержание компетенции   | Индикатор | Содержание индикатора   |
|-------------|--|-----------|---|
| ОПК-2       | Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов | ОПК-2.2   | Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ |

**2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

|   |   |
|---|---|
| Дисциплины (практики), предшествующие изучению дисциплины, результаты освоения которых необходимы для освоения данной дисциплины.                 | Бухгалтерский учет и аудит, Государственное регулирование экономики, Деловые коммуникации специалиста |
| Дисциплины (практики), для которых результаты освоения данной дисциплины будут необходимы, как входные знания, умения и владения для их изучения. | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Преддипломная практика      |

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

Общий объем дисциплины в з.е. /час: 3 / 108

Форма промежуточной аттестации: Зачет

| Форма обучения | Виды занятий, их трудоемкость (час.) |                     |                      |                        | Объем контактной работы обучающегося с преподавателем (час) |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|----------------------|------------------------|---|
|                | Лекции                               | Лабораторные работы | Практические занятия | Самостоятельная работа |   |
| очная          | 24                                   | 0                   | 24                   | 60                     | 57  |

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

Форма обучения: очная

Семестр: 8

## Лекционные занятия (24ч.)

1. Развитие управленческого консалтинга как часть истории науки об управлении. {беседа} (2ч.)[2,3,9] Управленческий консалтинг в зеркале развития науки об управлении. Основные источники развития управленческого консалтинга (школа групповой динамики К. Левина, социометрия Дж. Морено, практика лабораторного тренинга (Т-группы) В. Бенниса, исследования межгрупповых отношений М. Шерифа).
2. Управленческий консалтинг и российский менталитет {дискуссия} (4ч.)[1,2,3,4,8] Специфика процесса консалтинга в российских организациях. Отношения консультант - клиент. Экономические условия и формирование запроса как меры регулирующего воздействия на консультирование. Разработка государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов. Рекомендации по повышению эффективности управленческого консалтинга.
3. Основные принципы управленческого консультирования. Этический кодекс консультанта. {лекция с разбором конкретных ситуаций} (3ч.)[1,2,3,8,9] Ролевое кольцо консультирования. Позиция консультанта: «Внешние» и «внутренние» консультанты. Степень специализации консультанта. Экспертное и процессуальное консультирование организаций. Ответственность консультанта. Отношение консультант-клиент. Ожидания клиентов: «миф о пользе приглашения «варяга», миф «приглашения на княжения», миф о «заветном слове». Контракт при консультировании. Методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Технологические этапы в консультировании по управлению и организационному развитию. Обратная связь.
4. Развитие системы Клиент-Консультант Ролевая природа консультирования. Выбор консультанта {лекция с разбором конкретных ситуаций} (3ч.)[1,2,3,9] Специфика консультант-клиентских отношений. Ситуации взаимодействия клиента с консультантами на этапах разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Процедуры и стадии отбора консультанта. Достоинства и недостатки консультантов. Основные типы консалтинговых организаций. Виды структурных консалтинговых подразделений. Сравнительная характеристика внешних и внутренних консультантов. Положительный и отрицательный образы консультантов. Ситуации управленческого консалтинга, выполняющего контрольно-надзорные функции и ролевые позиции. Консультант по ресурсам. Консультант по процессу. Пропагандист (агитатор). Посредник. Инструктор (преподаватель). Помощник в решении проблем. Стратег.
5. Этапы управленческого консалтинга. Методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ {лекция с заранее запланированными ошибками} (4ч.)[1,2,3,10] Парадоксы предварительной стадии управленческого

консалтинга. Предпроектная стадия (фаза подготовки) разработки государственных и муниципальных программ- начало работы консультанта и клиента, их первый контакт .Проектная стадия - определение организационной диагностики. Концептуальные основы организационной диагностики. Роль моделей в организационной диагностике. Основные проблемы организационной диагностики. Методическое обеспечение организационной диагностики. Фаза планирования действий и фаза реализации государственных и муниципальных программ. Фаза завершения и оценки государственных и муниципальных программ

6. Методы и технологии управленческого консалтинга {анализ казусов} (4ч.)[2,3,4,7] Программный подход в управленческом консалтинге - существенное обновление, трансформация всей организации и ее связей с внешней средой. Основные принципы: «предельной цели», «пульсирующего инновирования», «кумулятивной мотивации», самопрограммирования, «выращивания инновационного ядра» и их использование при разработке, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Маркетинговый подход - построение целесообразного

взаимодействия предприятия с рынком на основе индивидуального подхода. Понятия методики, методического инструментария (методической базы) консультирования и методологии консультирования. Классификация методов консультирования. Выделение групп методов по этапам консультационного процесса (методы диагностики; методы выработки решений; методы внедрения разработок и рекомендаций).

7. Эффективность и качество управленческого консалтинга. Оценка управленческих решений, государственных и муниципальных программ. {дискуссия} (4ч.)[1,2,7,9] Ожидания Клиента, влияние Консультанта на их корректировку. Понятие положительного экономического эффекта реализации управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Значение временного фактора. Зависимость положительной оценки от области применения управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Ревизия маркетинга и управления.. Ревизия разовых мероприятий. Результаты сотрудничества по консалтинговому проекту:

прямые и косвенные; количественные и качественные.

Открытое обсуждение между партнерами, короткий отчет. Расширение рынка и объема услуг, экономические показатели, качество разработок и рекомендаций, повторное обращение клиента, рост профессионализма, экономичность.

### **Практические занятия (24ч.)**

1. Развитие управленческого консалтинга как часть истории науки об управлении. {деловая игра} (3ч.)[2,3,5] Исторические корни управленческого консалтинга. Зарождение управленческого консалтинга в России.

**2. Основные принципы управленческого консалтинга и их реализация в методиках и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Этический кодекс консультанта. {беседа} (4ч.)[2,3,5] Специфика отношений Клиент-Консультант в процессе управленческого консалтинга. Формирование способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.**

**Этический кодекс Консультанта. Принципы работы на стадии заключения контракта на разработку, реализации управленческих решений, государственных и муниципальных программ.**

**3. Развитие системы Клиент-Консультант Ролевая природа консультирования. Выбор консультанта {дискуссия} (4ч.)[2,3,4,9] Источники информации для поиска консалтинговых фирм. Элементы технического задания на разработку, реализацию и оценку управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Формирование способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов**

**Форма оплаты труда консультантов в мире и России**

**4. Этапы управленческого консалтинга в методиках и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ {имитация} (4ч.)[1,2,3,7] Предварительная стадия, предпроектная стадия процесса разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ и их роль в процессе формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.**

**Характеристика проектной стадия процесса консультирования?**

**Методы диагностики состояния компании-клиента применяются консультантами.**

**5. Методы и технологии управленческого консалтинга {метод кейсов} (5ч.)[2,3,5] Основные принципы Программного подхода в управленческом консультировании**

**Основные принципы маркетингового подхода в управленческом консалтинге в формировании способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов. Стадии консалтинга и разработка, реализация и оценка управленческих решений, государственных и муниципальных программ.**

**6. Эффективность и качество управленческого консалтинга. Оценка управленческих решений, государственных и муниципальных программ. {«мозговой штурм»} (4ч.)[1,2,3,7,9] Методы оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ..**

Основные характеристики при оценке процесса консультирования: план задания, количество и качество средств для выполнения задания, применяемый характер (стиль) консультирования. Промежуточные оценки в конце фаз диагностики и выработки программ действий. Оценка результатов работы консультанта: подсчет экономического эффекта от работы консультанта. Оценка выгод, получаемых консультантом. Основные показатели результативности для консультантов

#### **Самостоятельная работа (60ч.)**

- 1. Подготовка к лекционным занятиям(12ч.)[1,2,3,4] Подготовка к лекционным занятиям**
- 2. Подготовка к практическим занятиям(12ч.)[1,2,3,5,9] Подготовка к практическим занятиям**
- 3. Самостоятельное изучение тем дисциплины(16ч.)[2,3,4] Самостоятельное изучение тем дисциплины: этапы управленческого консалтинга. Методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ**
- 4. Подготовка к промежуточной аттестации(20ч.)[1,2,3] Подготовка к промежуточной аттестации - зачёт**

#### **5. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Для каждого обучающегося обеспечен индивидуальный неограниченный доступ к электронной информационно-образовательной среде АлтГТУ:

- 1. Тузовская С.А. Методические указания и варианты заданий по дисциплине «Управленческий консалтинг» для студентов направления ГМУ [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие.– Электрон. дан.– Барнаул: АлтГТУ, 2021.– Режим доступа: [http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Tuzovskaya\\_UprKons\\_vz\\_mu.pdf](http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Tuzovskaya_UprKons_vz_mu.pdf)**

#### **6. Перечень учебной литературы**

##### **6.1. Основная литература**

- 2. Шапиро, С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 377 с. : ил., табл. – Режим доступа: по**

подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>

## 6.2. Дополнительная литература

3. Блинов, А.О. Управленческое консультирование : учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

4. 1. □База данных ScienceDirect содержит более 1500 журналов издательства Elsevier, среди них издания по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике. Коллекция журналов Economics, Econometrics and Finance.- Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/#open-access>

5. База данных «Библиотека управления»: «Корпоративный менеджмент» - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

6. База открытых данных Минтруда Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/opensdata>

7. Базы данных Национального совета по оценочной деятельности Режим доступа: <http://www.ncva.ru>

8. База данных Единого архива экономических и социологических данных - Режим доступа: [http://sophist.hse.ru/data\\_access.shtml](http://sophist.hse.ru/data_access.shtml)

9. Государственная система правовой информации – официальный интернет-портал правовой информации – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/>

10. Базы данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/)

## 8. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Содержание промежуточной аттестации раскрывается в комплекте контролирующих материалов, предназначенных для проверки соответствия уровня подготовки по дисциплине требованиям ФГОС, которые хранятся на кафедре-разработчике РПД в печатном виде и в ЭИОС.

## 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для успешного освоения дисциплины используются ресурсы электронной информационно-

образовательной среды, образовательные интернет-порталы, глобальная компьютерная сеть Интернет. В процессе изучения дисциплины происходит интерактивное взаимодействие обучающегося с преподавателем через личный кабинет студента.

| №пп | Используемое программное обеспечение |
|-----|--------------------------------------|
| 1   | Acrobat Reader                       |
| 1   | LibreOffice                          |
| 2   | Chrome                               |
| 2   | Windows                              |
| 3   | Антивирус Kaspersky                  |
| 4   | Microsoft Office Project             |

| №пп | Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы  |
|-----|--|
| 1   | Национальная электронная библиотека (НЭБ) – свободный доступ читателей к фондам российских библиотек. Содержит коллекции оцифрованных документов (как открытого доступа, так и ограниченных авторским правом), а также каталог изданий, хранящихся в библиотеках России. ( <a href="http://нэб.рф/">http://нэб.рф/</a> ) |

#### 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы |
|---|
| учебные аудитории для проведения учебных занятий                          |
| помещения для самостоятельной работы                                      |

Материально-техническое обеспечение и организация образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Положением об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья».