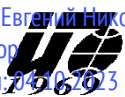


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 2023-06-23 09:18:31  
Уникальный программный ключ:  
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**Российская международная академия туризма**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра государственного и муниципального управления  
и управления персоналом

Принято Ученым Советом

«29» июня 2023г.

Протокол № 02-06-03

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

\_\_\_\_\_ В.Ю. Питюков

«28» июня 2023 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Консультирование в государственном и муниципальном управлении

по направлению подготовки 30.03.03 Управление персоналом  
квалификация (степень) выпускника – бакалавр

**Б1.УО0.12**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
15 июня 2023 г. протокол №10

Разработчик: Вобликов В.М.  
к.воен.н., доцент кафедры  
государственного и муниципаль-  
ного управления и управления пер-  
соналом

Рецензент: Юрина Т.А.  
Заместитель начальника управле-  
ния администрация г.о. Щелково  
Московской области

Химки,  
2023

Рабочая программа дисциплины Консультирование в управлении персоналом составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), обязательными при реализации основных профессиональных образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление персоналом образовательными учреждениями высшего образования на территории Российской Федерации, имеющими государственную аккредитацию.

Рабочая программа составлена на основе основной профессиональной образовательной программы и предназначена для обучающихся по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление в качестве дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б.1.

### 1. Цели и задачи дисциплины:

Целью изучения данной дисциплины является формирование компетенций ПК-3, ПК-9 средствами дисциплины Консультирование в государственном и муниципальном управлении.

Задачами изучения дисциплины являются:

- освоение правовых и нормативных актов в области осуществления административных процессов и процедур, методов моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, оценки их эффективности;

- формировать умения применять методы моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях оценки их эффективности с учетом требований правовых и нормативных актов;

- овладение методами моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях навыками оценки их эффективности, применения требований правовых и нормативных актов в данной сфере.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины:

Задачи профессиональной деятельности	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Осуществление исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций	<b>ПК-3.</b> Способен участвовать в планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, организациях местного самоуправления	ПК-3.1. Анализирует требования правовых и нормативных актов в области осуществления административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях	<b>Знает</b> правовые и нормативные акты в области осуществления административных процессов и процедур, методы моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления,

	<p>управления, учреждениях, организациях</p> <p>ПК-3.2. Определяет модели осуществления административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях</p> <p>ПК-3.3. Участвует в реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях</p> <p>ПК-3.4. Оценивает эффективность реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях</p>	<p>учреждениях, организациях, оценки их эффективности</p> <p><b>Умеет</b> применять методы моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях оценки их эффективности с учетом требований правовых и нормативных актов</p> <p><b>Владеет</b> методами моделирования и реализации административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях навыками оценки их эффективности, применения требований правовых и нормативных актов в данной сфере</p>
<p><b>ПК-9.</b> Способен участвовать в ведении бюджетного процесса, учета и отчетности в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p>	<p>ПК-9.1. Анализирует правовые и нормативные акты в области бюджетных отношений, условия формирования бюджета в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p> <p>ПК-9.2. Готовит обоснования бюджетных ассигнований на планируемый период в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p> <p>ПК-9.3. Определяет порядок разработки и формирования проектов прогнозов по организации бюджетного процесса</p> <p>ПК-9.4. Проводит анализ эффективности и результативности расходования бюджетных средств в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p>	<p><b>Знает</b> правовые и нормативные акты в области бюджетных отношений; методы бюджетного планирования; принципы бюджетного учета и отчетности; порядок подготовки обоснований бюджетных ассигнований на планируемый период, разработки и формирования проектов прогнозов по организации бюджетного процесса, анализа эффективности и результативности расходования бюджетных средств в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p> <p><b>Умеет</b> применять методы бюджетного планирования, обоснования бюджетных ассигнований на планируемый период, разработки и формирования</p>

			<p>проектов прогнозов по организации бюджетного процесса, анализа эффективности и результативности расходования бюджетных средств в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p> <p><b>Владеет</b> методами бюджетного планирования, обоснования бюджетных ассигнований на планируемый период; навыками разработки и формирования проектов прогнозов по организации бюджетного процесса, анализа эффективности и результативности расходования бюджетных средств в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации</p>
--	--	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина Консультирование в государственном и муниципальном управлении относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений блока 1 (Б.1). Компетенции, формируемые дисциплиной Консультирование в государственном и муниципальном управлении, также формируются и на других этапах обучения.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

#### 4.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		5	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	18	14	
занятия семинарского типа (ЗСТ):	34	14	
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	
практические занятия (ЗСТ ПР)	34	14	
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2	
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-	

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		5	
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2	
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	<b>124</b>	<b>124</b>	
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	90	90	
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	34	34	
<b>Промежуточная аттестация</b>	экзамен		
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	
<b>зачетные единицы</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

#### 4.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курсы	
		4	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	4	4	
занятия семинарского типа (ЗСТ):	4	2	
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	
практические занятия (ЗСТ ПР)	4	2	
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2	
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-	
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2	
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	<b>168</b>	<b>168</b>	
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	159	159	
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	9	9	
<b>Промежуточная аттестация</b>	экзамен		
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	
<b>зачетные единицы</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

### 5. Содержание дисциплины

#### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины
-------	--	--------------------------------------

1.	Сущность и содержание консультационной деятельности	Сущность и содержание консультационной деятельности: история возникновения управленческого консультирования. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации; современное состояние и перспективы развития консалтинга и мировой и отечественной практике. Основные понятия и определения управленческого консультирования. Консультирование как вид деятельности, консультационная услуга, особенности консультационных услуг. Сущность процесса консультирования; роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования. Консультационный проект. Формы договоров на оказание консультационных услуг. Принципы управленческого консультирования. Основные стратегии работы, используемые консультантами. Роль управленческого консультирования в планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.
2.	Виды и формы управленческого консультирования	Субъекты и объекты консультирования. Внутренние и внешние консультанты, их преимущества и недостатки. Источники информации. Процессное консультирование, методы работы и роль консультанта в процессном консультировании, роль заказчика. Экспертное консультирование, роль и методы работы консультанта в экспертном консультировании, задачи, решаемые в ходе экспертного консультирования. Обучающее консультирование, содержание и методы обучающего консультирования. Комплексное консультирование. Выбор методов работы консультанта в процессе формирования и реализации проекта. Особенности реализации видов и форм управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.
3.	Области и рынок управленческого консультирования	Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта. Рынок управленческого консультирования. Виды консалтинговых услуг и признаки их классификации. Международная классификация услуг управленческого консультирования: общее управление, административное управление, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, информационные технологии, специализированные услуги. Специфика консультационной деятельности в России. Российская классификация консалтинговых услуг: управленческий консалтинг; инвестиционный консалтинг; аудиторские услуги; фондовый консалтинг; консалтинг в области управления качеством; инжиниринг; информационно-технический консалтинг; маркетинговый консалтинг; консалтинг в сфере рекламы и PR; кадровый консалтинг; обучение; консалтинг в сфере безопасности организации; юридический консалтинг. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности кон-

		<p>сультантов. Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу. Требования к деятельности консультанта во время выполнения проекта. Принципы работы с клиентом. Ключевые компетенции и личностные качества консультанта. Особенности выбора субъектов управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.</p>
4.	<p>Методы управленческого консультирования</p>	<p>Методы управленческого консультирования как способы достижения целей или решения задач. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании. Реинжиниринг как метод фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов. Бенмаркинг – механизм сравнительного анализа экономической эффективности работы компаний. Аутсорсинг и передача функций. Проблемы внедрения аутсорсинга в России. Всеобщее управление качеством и концепция «шесть сигм». Коучинг как тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки. Сущность деловых игр. Место деловых игр в управленческом консультировании. Уровни управленческого консультирования и классификация деловых игр, по уровням управленческого консультирования. Использование деловых игр для решения исследовательских проблем. Влияние этапов работ по управленческому консультированию на формирование целей деловых игр и их результаты. Особенности применения методов управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.</p>
5.	<p>Процесс консультирования</p>	<p>Стадии консультационного процесса: предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Проектная стадия, организационная диагностика, методы получения информации, поиск и структурирование решений, разработка рекомендаций, анализ возможных последствий, рисков и неопределенностей, план-график работы, оформление проектной документации. Послепроектная стадия, формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта; анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации, прямые и косвенные результаты. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом. Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования. Оценка эффективности консультирования. Результативность и эффективность консультирования. Прямые и косвенные результаты. Система измерителей и оценок в организации. Информационное, техническое и документационное обеспечение управлен-</p>

		ческого консультирования. Особенности процесса управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.
6.	Управленческое консультирование при осуществлении исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в государственном и муниципальном управлении	Консультирование в области планирования и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях Консультирование в области совершенствования кадрового состава органов государственного и муниципального управления. Консультирование в области оптимизации финансирования государственных и муниципальных программ, организаций и учреждений. Аудит финансово-хозяйственной деятельности отдельных государственных и муниципальных организаций. Консультирование в области организации и ведения бюджетного процесса. Разработка и внедрение стандартов качества управления финансовыми ресурсами. Осуществление эффективного внутреннего финансового контроля за деятельностью государственных и муниципальных организаций. Формирование системы учета и отчетности в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации. Осуществление мониторинговых мероприятий за деятельностью органов исполнительной власти.

## 5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

### 5.2.1. Очная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
			Итого	в том числе				
				ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК/ПА	
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	ПК-3 ПК-9	20	6	2		4		14
Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	22	8	2		6		14
Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	22	8	2		6		14
Тема 4. Методы управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	26	10	4		6		16
Тема 5. Процесс консультирования	ПК-3 ПК-9	26	10	4		6		16
Тема 6. Управленческое консультирование при осуществлении исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в государственном и муниципальном управлении	ПК-3 ПК-9	26	10	4		6		16
ГК		2	2				2	



Промежуточная аттестация (экзамен)	ПК-3 ПК-9	36	2				2	34	
<b>Всего часов</b>		<b>180</b>	<b>56</b>	<b>18</b>			<b>34</b>	<b>4</b>	<b>124</b>

### 5.2.3. Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)				СРО	
			Итого	в том числе				
				ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)		
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности	ПК-3 ПК-9	27	1	1			26	
Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	27	1	1			26	
Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	28	2	1		1	26	
Тема 4. Методы управленческого консультирования	ПК-3 ПК-9	28	2	1		1	26	
Тема 5. Процесс консультирования	ПК-3 ПК-9	28	1			1	27	
Тема 6. Управленческое консультирование при осуществлении исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в государственном и муниципальном управлении	ПК-3 ПК-9	29	1			1	28	
ГК		2	2				2	
Промежуточная аттестация (экзамен)		11	2				2	9
<b>Всего часов</b>		<b>180</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>168</b>

### 6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине (модулям) включает в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований,

проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### **6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)**

#### ***Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности***

***Трудоемкость занятия:*** 4 часа (очная форма).

***Цель занятия:*** учить определять необходимость и возможность использования услуг управленческого консультирования в планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения:*** групповые дискуссии, выступление с сообщением.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Сущность процесса консультирования. Роли консультанта и клиента.

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Основные понятия и определения управленческого консультирования.
2. Консультирование как вид деятельности.
3. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.
4. Сущность процесса консультирования.
5. Принципы управленческого консультирования.
6. Роль управленческого консультирования в планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

#### ***Темы сообщений:***

1. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации.
  2. История возникновения управленческого консультирования.
  3. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в мировой практике управления.
  4. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в отечественной практике управления.
  5. Роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования.
- Задание:*** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, выступить с докладом, сообщениями по темам, выносимым на самостоятельную работу, подготовиться к дискуссии по результатам выступлений.

#### ***Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 6 часов (очная форма).

***Цель занятия:*** учить оценивать внешних и внутренних консультантов и определять необходимый вид консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения:*** групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Оценка субъектов консультирования и выбор вида управленческого консультирования.

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Объекты и субъекты управленческого консультирования и их взаимодействие.
2. Формы услуг, предоставляемые консультационной фирмой.
3. Классификация типов управленческого консультирования.
4. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Экспертное консультирование и его основные черты.
6. Процессное консультирование и его черты, методы взаимодействия с клиентом.
7. Обучающее консультирование и его основные черты. Преимущества обучающего консультирования.
8. Особенности реализации видов и форм управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, представить результаты аналитической исследовательской работы по анализу видов управленческого консультирования, подготовиться к дискуссии по результатам выступлений.

### ***Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 6 часов (очная форма), 1 час (заочная форма).

***Цель занятия:*** учить определять модель поиска консультанта и оценивать региональный и местный рынок управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

***Тип занятия:*** семинар

***Форма проведения:*** групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

***Основная тема (либо проблема) для обсуждения:*** Оценка регионального и местного рынков управленческого консультирования. Оценка выполненных рефератов.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта.
2. Рынок управленческого консультирования в России.
3. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.
4. Консультант-клиентные отношения. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу.
6. Особенности управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, представить результаты анализа консультационных фирм на отечественном рынке консалтинговых услуг, сформулировать вывод о возможности привлечению к консультированию государственных и муниципальных органов управления, подготовиться к дискуссии по результатам выступлений.

### ***Тема 4. Методы управленческого консультирования***

***Трудоемкость занятия:*** 6 часов (очная форма), 1 час (заочная форма).

**Цель занятия:** учить применять разнообразные методы решения задач управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

**Тип занятия:** семинар

**Форма проведения:** групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

**Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** применение специфических методов управленческого консультирования.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие метода управленческого консультирования.
2. Классификация методов управленческого консультирования.
3. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
4. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
5. Методы управленческого консультирования по этапам консалтингового проекта.
6. Особенности методов управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, представить результаты аналитической исследовательской работы по анализу методов управленческого консультирования, подготовиться к дискуссии по результатам выступлений.

### **Тема 5. Процесс консультирования**

**Трудоемкость занятия:** 6 часов (очная форма), 1 час (заочная форма).

**Цель занятия:** учить организовывать процесс внешнего и внутреннего управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

**Тип занятия:** семинар

**Форма проведения:** групповые дискуссии, представление результатов аналитической исследовательской работы.

**Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** организация процесса консультирования.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Последовательность и содержание процесса консультирования.
2. Предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Техническое задание консалтинговой фирме, содержание порядок составления.
3. Проектная стадия, её содержание, оформление проектной документации.
4. Послепроектная стадия, её содержание, формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
5. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом. Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования.
6. Информационное, техническое и документационное обеспечение управленческого консультирования.
7. Особенности процесса управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, представить результаты аналитической работы по исследованию последовательности и содержание процесса консультирования». Результаты представить в форме компьютерной презентации.

**Тема 6. Управленческое консультирование по вопросам управления персоналом**

**Трудоемкость занятия:** 6 часов (очная форма), 1 час (заочная форма).

**Цель занятия:** учить проводить исследования кадрового потенциала и кадровых процессов организации, реализовывать процесс консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса (ПК-3, ПК-9).

**Тип занятия:** семинар

**Форма проведения:** групповые дискуссии, представление результатов практической работы.

**Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Оптимизация кадрового состава.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Консультирование в области планирования и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях
2. Консультирование в области совершенствования кадрового состава органов государственного и муниципального управления.
3. Консультирование в области оптимизации финансирования государственных и муниципальных программ, организаций и учреждений.
4. Аудит финансово-хозяйственной деятельности отдельных государственных и муниципальных организаций.
5. Консультирование в области организации и ведении бюджетного процесса.
6. Разработка и внедрение стандартов качества управления финансовыми ресурсами.
7. Осуществление эффективного внутреннего финансового контроля за деятельностью государственных и муниципальных организаций.
8. Формирование системы учета и отчетности в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации.
9. Осуществление мониторинговых мероприятий за деятельностью органов исполнительной власти.

**Задание:** принять участие в дискуссии по вопросам для обсуждения, представить и защитить реферат по темам, определенным п. 6.2.1. рабочей программы.

**6.2. Задания для самостоятельной работы обучающихся**

**Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности**

**Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Основные понятия и определения управленческого консультирования.
2. Консультирование как вид деятельности.
3. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.
4. Сущность процесса консультирования.
5. Принципы управленческого консультирования.
6. Роль управленческого консультирования в планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовить сообщения по темам:

1. Роль управленческого консультирования в обеспечении эффективности организации.
2. История возникновения управленческого консультирования.
3. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в мировой практике управления.
4. Современное состояние и перспективы развития консалтинга в отечественной практике управления.
5. Роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования.

### **Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования**

**Вид работы:** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Объекты и субъекты управленческого консультирования и их взаимодействие.
2. Формы услуг, предоставляемые консультационной фирмой.
3. Классификация типов управленческого консультирования.
4. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.
5. Экспертное консультирование и его основные черты.
6. Процессное консультирование и его черты, методы взаимодействия с клиентом.
7. Обучающее консультирование и его основные черты. Преимущества обучающего консультирования.
8. Особенности реализации видов и форм управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию, выполнить аналитическую исследовательскую работу по анализу видов управленческого консультирования. Результаты представить в таблицах.

Внешние консультанты	Преимущества	Недостатки

Внутренние консультанты	Преимущества	Недостатки

Вид консультирования	Характеристика	Условия реализации
Экспертное		
Процессное		
Обучающее		

### **Тема 3. Области и рынок управленческого консультирования**

**Вид работы:** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Модель поиска и выбора консультанта. Критерии профессионализма консультанта.
2. Рынок управленческого консультирования в России.
3. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов.
4. Консультант-клиентные отношения. Основные принципы поведения консультанта в процессе взаимодействия с клиентом.

5. Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Определение ответственности консультанта за выполненную работу.

6. Особенности управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** выполнить аналитическую практическую работу по анализу консультационных фирм на отечественном рынке консалтинговых услуг, сформулировать вывод о возможности привлечению к консультированию государственных и муниципальных органов управления, подготовиться к дискуссии по результатам выступлений. Результаты представить в виде компьютерной презентации

#### **Тема 4. Методы управленческого консультирования**

**Вид работы:** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Понятие метода управленческого консультирования.
2. Классификация методов управленческого консультирования.
3. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.
4. Специализированные и универсальные методы, используемые в управленческом консультировании.
7. Методы управленческого консультирования по этапам консалтингового проекта.
8. Особенности применения методов управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию. Выполнить аналитическую исследовательскую работу по анализу методов управленческого консультирования

Метод консультирования по стадиям проекта	Содержание метода	Условия применения
Предпроектная		
Проектная		
Послепроектная		

#### **Тема 5. Процесс консультирования**

**Вид работы:** изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию, выполнение аналитической исследовательской работы.

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Последовательность и содержание процесса консультирования.
2. Предпроектная стадия, особенности ведения переговоров при формулировании задачи. Техническое задание консалтинговой фирме, содержание порядок составления.
3. Проектная стадия, её содержание, оформление проектной документации.
4. Послепроектная стадия, её содержание, формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта.
5. Завершение проекта, оценка выгод, получаемых консультантом. Внедрение изменений в организации и оценка результативности консультирования.

6. Информационное, техническое и документационное обеспечение управленческого консультирования.

7. Особенности процесса управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях, ведении бюджетного процесса.

**Задание:** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию, выполнить аналитическую работу по исследованию последовательности и содержание процесса консультирования». Результаты представить в форме компьютерной презентации.

Определить состав документационного обеспечения по стадиям консультационного процесса. Результаты представить в виде таблицы.

Документационное обеспечение по стадиям проекта	Виды документов	Разработчик документа
Предпроектная		
Проектная		
Послепроектная		

**Тема 6. Управленческое консультирование по осуществлению исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в государственном и муниципальном управлении.**

**Вид работы:** изучение литературы по теме, подготовка к практическому занятию, выполнение практической работы.

**Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Консультирование в области планирования и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях.

2. Консультирование в области совершенствования кадрового состава органов государственного и муниципального управления.

3. Консультирование в области оптимизации финансирования государственных и муниципальных программ, организаций и учреждений.

4. Аудит финансово-хозяйственной деятельности отдельных государственных и муниципальных организаций.

5. Консультирование в области организации и ведении бюджетного процесса.

6. Разработка и внедрение стандартов качества управления финансовыми ресурсами.

7. Осуществление эффективного внутреннего финансового контроля за деятельностью государственных и муниципальных организаций.

8. Формирование системы учета и отчетности в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации.

9. Осуществление мониторинговых мероприятий за деятельностью органов исполнительной власти.

**Задание:** изучить материал по вопросам для самостоятельной работы и подготовиться к практическому занятию. Подготовить реферат по темам, определенным п. 6.2.1.

### **6.2.1. Темы для рефератов, эссе и других самостоятельных работ**

1. Кадровое консультирование как важный фактор развития организации.



2. Особенности взаимодействия кадровой службы с другими службами предприятия.
3. Управление мобильностью персонала в организации.
4. Разработка программы развития сотрудников фирмы.
5. Рациональное кадровое обеспечение современной фирмы.
6. Инвестирование в человеческие ресурсы фирмы.
7. Развитие личностного потенциала в процессе трудовой деятельности сотрудников фирмы.
8. Консультационный процесс как творческая деятельность.
9. Консультирование по управлению командой менеджеров.
10. Особенности консалтинга на региональном уровне.
11. Процесс консультирования и организация выполнения работ.
12. Услуги по управленческому консультированию.
13. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге.
14. Характеристика видов коучинга, этапы и принципы проведения.
15. Особенности использования аутсорсинга организации, учреждения.
16. Особенности использования аутстаффинга организации, учреждения.
17. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
18. Организационно-кадровый аудит организации, учреждения.
19. Организация аудита персонала организации, учреждения.
20. Аудит кадрового потенциала на организации, учреждения.
21. Особенности процесса управленческого консультирования при планировании и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях
22. Консультирование в области планирования и организации деятельности, осуществлении административных процессов и процедур в государственных органах, органах местного самоуправления, учреждениях, организациях.
23. Консультирование в области совершенствования кадрового состава органов государственного и муниципального управления.
24. Консультирование в области оптимизации финансирования государственных и муниципальных программ, организаций и учреждений.
25. Аудит финансово-хозяйственной деятельности отдельных государственных и муниципальных организаций.
26. Консультирование в области организации и ведения бюджетного процесса.
27. Разработка и внедрение стандартов качества управления финансовыми ресурсами.
28. Осуществление эффективного внутреннего финансового контроля за деятельностью государственных и муниципальных организаций.
29. Формирование системы учета и отчетности в государственном и муниципальном органе, учреждении, организации.
30. Осуществление мониторинговых мероприятий за деятельностью органов исполнительной власти.

### 6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

## **7. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование: учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621848>
2. Шарков, Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг: уч.е пос. / Ф. И. Шарков. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684410>
3. Блинов, А. О. Управление изменениями: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684279>

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управленческий консалтинг»: уч. пос./ С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571003>
2. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования: учебник / А. М. Блюмин. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2019. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573146>

### **8.3. Периодические издания**

1. Кадровая служба и управление персоналом предприятия.

## **9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. Издание для профессиональных консультантов. Сайт. – URL: <http://www.consulting.ru/>.

2. Кадровый портал. Сайт. – URL: <http://www.kadrovik.ru/>.
3. Сообщество HR- Менеджеров. Сайт. – URL: <http://www.hr-portal.ru/>.
4. Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.
5. Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.
6. Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки.
7. Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

## **9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>

## **10. Обновляемый комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Интегрированный пакет прикладных программ Microsoft Office.
2. Операционная система Microsoft Windows.
3. Система обнаружения текстовых заимствований <https://rmat.antiplagiat.ru/>.
4. Антивирусная программа KasperskyEndpointSecurity.
5. Корпоративная информационная система «КИС».

## **11. Обновляемые электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн».
2. Корпоративная информационная система «КИС».

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

Изучение дисциплины Консультирование в управлении персоналом обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория (кабинет профессиональных дисциплин) для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкаф; технические средства обучения: ПК, ТВ.

Помещение для самостоятельной работы: персональные компьютеры (12 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Комплект мебели РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению (при необходимости)).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины  
Консультирование в государственном и муниципальном управлении  
на 20\_\_/20\_\_ учебный год**

Следующие записи относятся к п.п. __
Автор
Зав. кафедрой