

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по учебно-методической работе



А.А.Панфилов

2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
по дисциплине  
**«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки Эффективное государственное и муниципальное администрирование

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед, час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
VII	2, 72 час.	-	4	-	68	Зачет
Итого	2, 72 час.	-	4	-	68	Зачет

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управленческий консалтинг» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков системного мышления необходимого при решении стандартных и нетипичных задач возникающих в различных сферах управления. Выработка практических навыков системного мышления, в том числе с использованием моделирования стандартных и нетипичных ситуаций. При изучении дисциплины особое внимание уделяется теории системного мышления и методам системного анализа.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Курс «Управленческий консалтинг» органически связан с рядом дисциплин управленческого характера, объектом изучения которых являются методики и практические знания в области системного мышления, а так же разработки, принятия и исполнения решений, функции управления социально-экономическими системами. Курс находится в логической и содержательной взаимосвязи с такими дисциплинами как «Государственное регулирование экономики», «Методы принятия управленческих решений», «Основы государственного и муниципального управления» и предполагает наличие у студентов соответствующих знаний.

Изучение курса формирует фундамент для изучения дисциплин «Организационная эффективность», «Эффективность государственного и муниципального управления», а также при прохождении всех видов практик.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:	
<i>Знать:</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• методы оценки результатов и последствий принятых решений, готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)</li><li>• и уметь пользоваться методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями ПК (17)</li></ul>
<i>Уметь:</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)</li><li>• пользоваться методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями ПК (17)</li></ul>
<i>Владеть:</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)</li><li>• методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями ПК (17)</li></ul>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	КП / КР		
1	Основы управленческого консалтинга	7	1-2	0,4	0,5			0,45		0,45 часа., 50%	
2	Ментальные модели		3-4	0,5	0,4			4		0,45 часа., 50%	
3	Типология проблем		5-6	0,4	0,5			4		0,45 часа., 50%	Рейтинг-контроль 1
4	Проблемно-целевое управление		7-8	0,5	0,4			4		0,45 часа., 50%	
5	От проблемной ситуации к проблеме		9-10	0,4	0,5			4		0,45 часа., 50%	
6	Проявление проблем		11-12	0,5	0,4			4		0,45 часа., 50%	Рейтинг-контроль 2
7	Эмоции и интеллект в решении проблем		13-14	0,4	0,5			4		0,45 часа., 50%	
8	Анализ проблемного поля		15-16	0,5	0,4			4		0,45 часа., 50%	
9	Связь между решением и проблемой		17-18	0,4	0,4			4		0,4 часа., 50%	Рейтинг-контроль 3
Всего				4	4			68		4 часов., 50%	Зачет

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции		Σ общее число компетенций
		ОПК-2	ПК-17	
Основы управленческого консалтинга	8	+	+	2
Ментальные модели	8	+	+	2
Типология проблем	8	+	+	2
Проблемно-целевое управление	8	+	+	2
От проблемной ситуации к проблеме	8	+	+	2
Проявление проблем	8	+	+	2
Эмоции и интеллект в решении проблем	8	+	+	2
Анализ проблемного поля	8	+	+	2
Связь между решением и проблемой	8	+	+	2
Зачет		+	+	2
Итого	72			
Вес компетенции (А)		1	1	2

## СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

### Перечень тем лекционных занятий

#### Лекция 1 Основы управленческого консалтинга.

**Системность означает определенность.** Неопределенность сущностно присутствует в реальности человеческих отношений, целей, информации, в ситуациях. Она не может быть преодолена до конца, а иногда принципиально доминирует над определенностью. **Рыночная среда очень подвижна, неустойчива и лишь в какой-то мере моделируема, познаваема и поддается контролю. Поведения организаций, работников.**

#### Лекция 2 Ментальные модели

Наше **несистемное мышление часто порождает проблемы** преодоления стереотипов, закрепившихся в нашем сознании. В этом смысле, мы сами - элемент наших проблем, поскольку не в состоянии решить проблему, оставаясь на том уровне мышления, который ее породил. **В долговременной памяти человека хранится фантастический объем информации:** возможно, вся жизнь человека день за днем. Но доступ к этой информации возможен **только при определенных условиях.**

#### Лекция 3 Типология проблем

**Генезис проблемы** представляет собой последовательную реализацию следующих процедур: **описание проблемной ситуации** (создание исходной совокупности знаний о проблеме – например, ярко светит солнце); **ее осмысление и понимание ее описания** (установление смысла проблемной ситуации в структуре человеческой деятельности – например, дискомфорт, испытываемый от ярких солнечных лучей); **формирование теоретической схемы проблемы** (построение системы теоретических конструктов – например, солнце светит в глаза потому, что мы заняли такую неудачную позицию);

#### Лекция 4 Проблемно-целевое управление

Общее уточнение исходной формулировки проблемы. Например, отсутствие системы стимулирования снижения дебиторской задолженности приводит к нехватке оборотных средств. **Составление исходной формулировки проблемы; Осмысление этой формулировки по отношению к различным частям проблемы; Осмысление факторов, которые касаются проблемы.**

### Лекция 5 От проблемной ситуации к проблеме

Проблема возникает тогда, когда есть цель, а **субъект целеполагания** не знает: как достичь цели, стоящей перед ним, и с чего начать. То есть проблема в том, что возникают проблемы с самими проблемами. Но в **проблемную ситуацию человек** попадает тогда, когда он выбирает неприемлемый способ мышления для конкретной стадии процесса решения проблем. Сам же **процесс мышления состоит из вопросов**, которые мы задаем себе сами и сами же отвечаем на них.

### Лекция 6 Проявление проблем

Считается, что одна из наиболее остро стоящих перед организациями проблем заключается в том, чтобы **найти нужных людей**, которых можно научить **эффективно справляться с любыми проблемами**. Однако такая постановка вопроса не учитывает того факта, что залогом качественного решения любой проблемы будут ее идентификация и анализ, поскольку **успешное решение «не той» проблемы имеет** еще более пагубные последствия, чем полная бездеятельность.

### Лекция 7 Эмоции и интеллект в решении проблем.

**Командная работа целесообразна** в большей степени, когда требуется системное проявление различных умений работников, в то время как **формальные структуры организации и социокультура** ее членов не способны справиться с решением задач **эффективного функционирования организации** на протяжении длительного времени

### Лекция 8 Анализ проблемного поля

В результате организационной диагностики получается перечень, состоящий, как правило, из **нескольких десятков проблем**. Возникает вопрос: как определить главные проблемы, как их оценить и упорядочить. **Внимательно прочитать список проблем. Вычеркнуть из списка те проблемы**, которые представляются несущественными или повторяющимися в другой формулировке. **Объединить (агрегировать) проблемы** в тех случаях, когда это необходимо.

### Лекция 9 Связь между решением и проблемой

Выбор начинается с **процесса оценивания идей**, который сводится к тому, чтобы в отношении каждой идеи рассмотреть все плюсы и минусы. При этом допускается **комбинировать и видоизменять идеи**, улучшать их и совершенствовать. В связи со сложностью выбора используется **принцип последовательного уменьшения неопределенности**, заключающийся в последовательном сужении множества решений. Множество **альтернативных решений** сужается до множества допустимых решений на основе учета ограничений. **Приемлемыми, или допустимыми**, называются решения, удовлетворяющие множеству критериев (ограничений).

#### Перечень тем практических занятий

	Содержание дисциплины	Содержание практических занятий
1.	Основы управленческого консалтинга	Практическое занятие №1 Модель черного ящика
2.	Ментальные модели	
3.	Типология проблем	
4.	Проблемно-целевое управление	Практическое занятие №2 Модель состава
5.	От проблемной ситуации к проблеме	
6.	Проявление проблем	Практическое занятие №3 Модель структуры
7.	Эмоции и интеллект в решении проблем	
8.	Анализ проблемного поля	Практическое занятие №4 Модель структурной схемы
9.	Связь между решением и проблемой	

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- разбор конкретных ситуаций (темы 5, 9);
- деловые и ролевые игры (темы 1, 3, 6, 7);
- психологические тренинги (темы 2, 4, 8).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не превышают 50% от общей величины аудиторных занятий.

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным бакалаврам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Рейтинг-контроль.
2. Решение ситуационных задач (Кейс-метод).
3. Индивидуальные и коллективные консультации по выполнению работ.
4. Выступление и оппонирование на семинарских занятиях.
5. Зачет.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Итоговый контроль по курсу осуществляется так же в форме тестирования.

### Самостоятельная работа студентов Темы рефератов по дисциплине

1. Системный подход;
2. Системный анализ;
3. Классификация систем (материальные: естественные, искусственные; абстрактные);
4. Основные системные принципы;
5. Примеры системного подхода в науке 19 века;
6. Примеры системного подхода в науке начала 20 века;
7. Документ и документация;
8. Документооборот;
9. Области применения системного подхода и системного анализа;
10. Основные задачи системного анализа и их состав (декомпозиция, анализ, синтез);
11. Известные виды анализа систем;
12. Функционально-структурный анализ систем;
13. Показатели качества и критерии эффективности сложных систем;
14. Качественное и количественное оценивание систем;
15. Основные методы качественного оценивания систем;
16. Методы экспертных оценок;
17. Оценка и понятие шкалы;
18. Шкалы номинального типа и шкалы порядка;
19. Шкалы интервалов и шкалы отношений;
20. Шкалы разностей и абсолютные шкалы;

21. Иерархия основных шкал;
22. Модель и моделирование;
23. Метод аналогий;
24. Основные виды моделирования;
25. Натурное (геометрическое) и физическое моделирование.

### Промежуточная аттестация Список вопросов к зачету

1. Проблемы увеличения сложности управления экономикой;
2. Основные положения системного подхода;
3. Философия сложности и понятие системы;
4. Структурная и функциональная сложность, меры сложности систем;
5. Классификация систем;
6. Структурные и функциональные закономерности систем;
7. Выбор типа модели, описывающей систему;
8. Схема процедур системного анализа;
9. Основы метода экспертных оценок. Области его применения;
10. Методики и процедуры экспертных оценок;
11. Групповые и парные оценки экспертов;
12. Методики системного анализа в стратегическом планировании;
13. Методы "коллективной генерации идей";
14. Морфологический анализ и генерация вариантов решения;
15. Метод сценариев;
16. Групповые методы решения проблем;
17. Многокритериальные задачи анализа систем;
18. Основные положения теории массового обслуживания;
19. Уравнения Колмогорова для анализа состояний системы;
20. Определение параметров систем контроля;
21. Проблемы управления запасами и организации обслуживания;
22. Три информационных барьера в управлении экономикой;
23. Соотношение сложности объекта и субъекта управления;
24. Выбор стратегии методом "эффективность \ стоимость";
25. Жизненный цикл системы.

### Текущий контроль Задания к рейтинг-контролю

№	Вопрос теста
Рейтинг-контроль I	
1.	Укажите, что представляет собой совокупность методов изучения, создания и применения сложных технических, биологических и социальных систем 1) Системная методология 2) Системное движение 3) Тектология 4) Общая теория систем
2.	Как называется общая методология исследования, проектирования и реализации сложных систем, т.е. методологическая основа теории систем 1) Системология 2) Математическая теория систем 3) Системный подход 4) Системотехника
3.	Как называется научная дисциплина, разрабатывающая методологические принципы исследования систем 1) Теория систем 2) Общая теория систем 3) Специальная теория систем

4) Системология	
Рейтинг-контроль 2	
4.	Для характеристики разновидностей материальной "природы" элементов используется понятие 1) Предмет 2) Субстрат 3) Явление 4) Объект
5.	Как называется важная составляющая системного движения, представляющая особый интерес для специалистов информатиков 1) Математическая теория систем 2) Системный подход 3) Системотехника 4) Системный анализ
6.	Эта модель отображает, из каких частей (подсистем и элементов) состоит система 1) Модель состава 2) Модель структуры 3) Модель черного ящика
Рейтинг-контроль 3	
7.	Куча камней представляет собой 1) Систему 2) Сплошную систему 3) Неорганизованную совокупность или конгломерат
8.	Часть системы, которая изучается самостоятельно, это 1) Подсистема 2) Надсистема 3) Замкнутая система 4) Гиперсистема
9.	Укажите определение структуры 1) Устойчивая картина взаимных отношений целостного объекта 2) Картина устойчивых отношений элементов в заданной системе 3) Организация связей и отношений между ее элементами 4) Все определения верны
10.	Укажите правильную последовательность: чему соответствуют левая, верхняя, правая и нижняя стороны блоков согласно методологии SADT 1) Входы, управление, выходы, механизмы 2) Механизмы, управление, выходы, входы 3) Управление, выходы, механизмы, входы 4) Управление, выходы, входы, механизмы

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература из библиотеки ВлГУ:

1. Валеева Е.О. Государственное управление социально-экономическими и политическими процессами [Электронный ресурс]/ Валеева Е.О.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 111 с. ISBN: 978-5-905916-87-8
2. Павленко В.И. Региональная экономика и управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Павленко В.И., Куценко С.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2015.— 155 с.— ISBN: 978-5-4365-0374-5
3. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Блинов А.О., Угрюмова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 304 с.— ISBN: 978-5-394-02291-3

б) дополнительная литература из библиотеки ВлГУ:

1. Ультан С.И. Решение деловых ситуаций с применением ЭВМ (Стратегическая экономическая игра «Дельта») [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ультан С.И.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2014.— 88 с. ISBN: 978-5-93252-304-0
2. Лысак И.В. Общество как система [Электронный ресурс]: учебное пособие по социальной философии для студентов высших учебных заведений/ Лысак И.В.— Электрон. текстовые данные.— Таганрог: Таганрогский технологический институт Южного федерального



- университета, 2012.— 162 с. ISBN: 978-5-8327-0451-7
3. Горелов В.И. Системное моделирование в социально-экономической сфере [Электронный ресурс]: монография/ Горелов В.И., Карелова О.Л., Ледашева Т.Н.— Электрон. текстовые данные. — М.: Российская международная академия туризма, Логос, 2012.— 160 с. ISBN: 978-5-98704-675-3
  4. Галямов Ю.Ю. Система управления региональным промышленным комплексом: теория, методология и практика [Электронный ресурс]: монография/ Галямов Ю.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2012.— 188 с. ISBN: 978-5-94727-657-2
- в) периодические издания:
1. Вестник МГУ: экономика
  2. Вестник Российского экономического университета им. Плеханова
  3. Региональная экономика: теория и практика
  4. Инновации
- г) интернет-ресурсы:
1. Еженедельник «Секрет фирмы» - [www.sf-online.ru](http://www.sf-online.ru)
  2. Еженедельник «Эксперт» - [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Поточная аудитория для лекционных занятий.
2. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
3. Проектор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
4. Флипчарт.

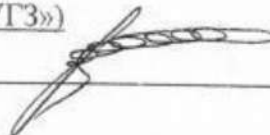
Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и профилю подготовки «Эффективное государственное и муниципальное администрирование».

Рабочую программу составил ст. преподаватель Аркадьева О.С.



Рецензент  
(представитель  
работодателя)

Начальник муниципального  
казенного учреждения  
«Управление гражданской защиты  
города Владимира» (МКУ «ВУГЗ»)  
Беликов Б.Н.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 23 от 16.02.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Государственное и муниципальное управление»  
протокол № 5 от 16.02.2015 года.

Председатель комиссии Скуба Р.В.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

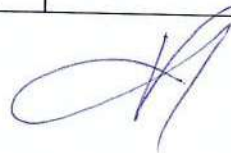
в рабочую программу дисциплины

*Безопасность жизнедеятельности*

образовательной программы направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность: *Эффективное государственное и муниципальное администрирование*  
(Бакалавриат)

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1	Дополнить раздел 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины формулировкой: «Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint)»	Гойхер О.Л.	Протокола заседания кафедры СПиУЖКК № 22 от 27.01.2020г

Зав. кафедрой СПиУЖКК



О.Л. Гойхер

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**


Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  


Рабочая программа одобрена на 2017-2018 учебный год

Протокол заседания кафедры № 42 от 26.06.2017 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  


Рабочая программа одобрена на 2018-2019 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.08.18 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.08.19 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2020-2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 27.08.20 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_