

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Горбунов Алексей Александрович

Должность: Заместитель начальника управления

Дата подписания: 27.08.2024 15:56:48

Уникальный программный ключ:

286e49ee1471d400cc1f45539d51ed7bbf0e9cc7

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский университет  
Государственной противопожарной службы МЧС России»**

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

**Бакалавриат по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
направленность (профиль) «Государственное управление в области  
защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций»**

Санкт-Петербург

## **1 Цели и задачи дисциплины**

### **Цели освоения дисциплины:**

- формирование у обучающихся способности осуществлять консультационные мероприятия в рамках прогнозирования социально-экономического развития государственных и муниципальных органов, организаций, отдельных отраслей и регионов; организации кадрового обеспечения и организационно-штатной работы органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, некоммерческих и коммерческих организаций.

### **Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины**

<b>Компетенции</b>	<b>Содержание</b>
ПК-5	Способен осуществлять консультационные мероприятия в рамках прогнозирования социально-экономического развития государственных и муниципальных органов, организаций, отдельных отраслей и регионов; организации кадрового обеспечения и организационно-штатной работы органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, некоммерческих и коммерческих организаций

### **Задачи дисциплины:**

- формирование у обучающихся навыков осуществлять консультационные мероприятия в рамках прогнозирования социально-экономического развития государственных и муниципальных органов, организаций, отдельных отраслей и регионов;
- формирование у обучающихся умения организации кадрового обеспечения и организационно-штатной работы органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, некоммерческих и коммерческих организаций.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	
<b>Тип задачи профессиональной деятельности: организационно-регулирующий</b>		
<p>Осуществляет консультационные мероприятия в рамках прогнозирования социально-экономического развития государственных и муниципальных органов, организаций, отдельных отраслей и регионов ПК-5.1</p>	<p>Знает</p> <p>Основные теоретические понятия в области прогнозирования социально-экономического развития государственных и муниципальных органов ПК-5.1.РО-1</p> <p>Сущность консультационной деятельности в государственном и муниципальном управлении ПК-5.1.РО-2</p>	
	<p>Умеет</p> <p>Разрабатывать и согласовывать прогнозы социально-экономического развития ПК-5.1.РО-3</p> <p>Выбирать принципы и разрабатывать средства и методы планирования в государственных и муниципальных органах, организациях, отдельных отраслях и регионах ПК-5.1.РО-4</p>	
	<p>Организует кадровое обеспечение и организационно-штатную работу органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, некоммерческих и коммерческих организаций ПК-5.2</p>	<p>Знает</p> <p>Теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала ПК-5.2.РО-1</p> <p>Понятие мотивационного механизма организации, а также способы его формирования и управления им ПК-5.2.РО-2</p>
		<p>Умеет</p> <p>Создавать и внедрять эффективные системы мотивации и стимулирования труда сотрудников организации ГПС ПК-5.2.РО-3</p> <p>Оценивать соотношение субъективных ценностей труда и практических требований к выполняемой работе в органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, некоммерческих и коммерческих организациях ПК-5.2.РО-3</p>

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

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственное управление в области защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций».

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

#### 4.1 Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ, по семестрам и формам обучения

для очной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость		
	з.е.	час.	по семестрам
			б
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	<b>2</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
Контактная работа, в том числе:		<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Аудиторные занятия</b>		<b>36</b>	<b>36</b>
Лекции (Л)		18	18
Практические занятия (ПЗ)		18	18
<b>Самостоятельная работа (СР)</b>		<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Зачет</b>		<b>+</b>	<b>+</b>

## 4.2 Тематический план, структурированный по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов работ

### очная форма обучения

№	Наименование тем	Всего часов	Количество часов по видам занятий		Консультации	Контроль	Самостоятельная Работа
			Лекции	Практические занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Предмет и метод управленческого консультирования	6	2				4
2	Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования.	8	2	2			4
3	Становление и развитие управленческого консалтинга. Управленческое консультирование в России	8	2	2			4
4	Процесс управленческого консультирования. Управление консалтинговым проектом	8	2	2			4
5	Поведение и коммуникация в консалтинге.	8	2	2			4
6	Выбор консультационной организации	8	2	2			4
7	Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Анализ и формулирование проблем.	8	2	2			4
8	Маркетинг консалтинговых услуг.	8	2	2			4
9	Управление изменениями и завершение проекта.	10	2	4			4
<b>Зачет</b>		+				+	
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>72</b>	<b>18</b>	<b>18</b>		<b>+</b>	<b>36</b>

### 4.3 Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Предмет и метод управленческого консультирования.**

**Лекция.** Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данного профиля. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития. Классификация методов консультирования. Методы работы

консультантов во время осуществления консультационного проекта.

**Самостоятельная работа.** Виды консультационных услуг. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития. Методы работы консультантов во время осуществления консультационного проекта.

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

**Тема 2. Субъекты и объекты консультирования. Виды и формы консультирования.**

**Лекция.** Субъекты и объекты консультирования. Экспертное консультирование. Процессное консультирование (консультирование по процессу). Обучающее консультирование. Типология управленческого консультирования.

**Практическое занятие.** Субъекты консультирования. Организация внешнего и внутреннего консультирования. Объекты консультирования по организационным изменениям.

**Самостоятельная работа.** Типология управленческого консультирования.

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

**Тема 3. Становление и развитие управленческого консалтинга. Управленческое консультирование в России.**

**Лекция.** Возникновение управленческого консалтинга. Управленческий консалтинг сегодня. Структура услуг в современном консалтинге и тенденции его развития.

**Практическое занятие.** Возникновение управленческого консультирования в России. Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет. Проблемы в развитии консалтинга в России. Приоритеты спроса на российский консалтинг. Специфика консультационной деятельности в России. Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов.

**Самостоятельная работа.** Управленческое консультирование в России. Возникновение управленческого консультирования в России. Появление черт зрелости. Спрос на консалтинг и что его определяет. Проблемы в развитии консалтинга в России. Приоритеты спроса на российский консалтинг. Специфика консультационной деятельности в России. Фабрика консалтинговых услуг. Профессиональные объединения консультантов

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

#### **Тема 4. Процесс управленческого консультирования. Управление консалтинговым проектом.**

**Лекция.** Понятие процесса управленческого консультирования. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы процесса консультирования. Предпроектная стадия консалтингового процесса. Проектная стадия: диагностика, разработка решений, внедрение решений. Послепроектная стадия. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.

Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.

Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.

Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.

Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях.

Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

**Практическое занятие.** Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, планы проекта, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг. Диагностирование. Реализация проекта.

**Самостоятельная работа.** Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях.

#### **Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

#### **Тема 5. Поведение и коммуникация в консалтинге.**

**Лекция.** Взаимодействие «консультант-клиент». Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические

проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Консультант – помощник в решение управленческих проблем. Мотивация консультанта. Этика консультанта. Личностные качества консультанта. Отбор и окончательный выбор консультанта

**Практическое занятие.** Взаимодействие «консультант-клиент». Поведенческие роли консультанта. Методы воздействия на «систему клиента». Психологические проблемы взаимоотношения «консультант-клиент». Консультант – помощник в решение управленческих проблем. Мотивация консультанта.

**Самостоятельная работа.** Этика консультанта. Личностные качества консультанта. Отбор и окончательный выбор консультанта

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

**Тема 6. Выбор консультационной организации.**

**Лекция.** Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов.

**Практическое занятие.** Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов.

**Самостоятельная работа.** Алгоритм поиска консультационной организации.

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

**Тема 7. Оформление консультант-клиентского сотрудничества. Анализ и формулирование проблем.**

**Лекция.** Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета.

**Практическое занятие.** Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Содержание завершающего консультационного отчета. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества

консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

**Самостоятельная работа.** Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета.

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

## **Тема 8. Маркетинг консалтинговых услуг**

**Лекция.** Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Программа развития консультационной практики. Выслушивание клиентов. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами. Методы привлечения новых клиентов. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге. Тактические приемы маркетинга. Маркетинговая стратегия. Поиск клиентов по Кросману.

**Практическое занятие.** Специфика маркетинга консалтинговых услуг. Программа развития консультационной практики. Выслушивание клиентов. Маркетинговая работа с имеющимися клиентами. Методы привлечения новых клиентов. Маркетинговые методы и мероприятия в управленческом консалтинге. Тактические приемы маркетинга. Маркетинговая стратегия. Поиск клиентов по Кросману.

**Самостоятельная работа.** Выбор приоритетных направлений исследования и разработок

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

## **Тема 9. Управление изменениями и завершение проекта**

**Лекция.** Постановка задачи и инструменты выявления проблем. Моделирование проблем. Методы анализа проблемного поля. Анализ документов. Диагностическое интервью. Прием проблематизации. Техники проблематизации. Методы групповой работы: Метод мозговой атаки. Экспертные опросы. Метод номинальной группы. Метод Дельфи. Синектика.

Процедуры определения наиболее значимых проблем, составляющих основу проблемной ситуации и находящихся в области Парето. Структурирование проблемного поля организации: цели, содержание. Методы структурирования проблемного поля: попарное сравнение, применение экспертного опроса, поиск коренной проблемы (блока проблем).

Методы самодиагностики организации. SWOT- анализ, STEP-анализ, матрица бостонской консультативной группы. Методы работы с проблемами организации. Метод сценариев. Метод Гордона. Подходы к повышению результативности групповой работы. Эвристический подход. Методы активизации творческого мышления лиц, принимающих решения. Методы

тестирования, тренинга и проведения деловых игр.

**Практическое занятие.** Методы самодиагностики организации. SWOT-анализ, STEEP-анализ, матрица бостонской консультативной группы. Методы работы с проблемами организации. Метод сценариев. Метод Гордона. Подходы к повышению результативности групповой работы. Эвристический подход. Методы активизации творческого мышления лиц, принимающих решения. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр.

**Самостоятельная работа:** Процедуры определения наиболее значимых проблем, составляющих основу проблемной ситуации и находящихся в области Парето.

**Рекомендуемая литература:**

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

## **5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

При реализации программы дисциплины используются лекционные и практические занятия.

Общими целями занятий являются:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление теоретических знаний по конкретным темам дисциплины;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- выработка при решении поставленных задач профессионально значимых качеств: самостоятельности, ответственности, точности, творческой инициативы.

Целями лекции являются:

- дать систематизированные научные знания по дисциплине, акцентировав внимание на наиболее сложных вопросах;
- стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся, способствовать формированию их творческого мышления.

В ходе практического занятия обеспечивается процесс активного взаимодействия обучающихся с преподавателем; приобретаются практические навыки и умения. Цель практического занятия: углубить и закрепить знания, полученные на лекции, формирование навыков использования знаний для решения практических задач; выполнение тестовых заданий по проверке полученных знаний и умений.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубление и закрепление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков самостоятельного активного приобретения новых, дополнительных знаний, подготовку к предстоящим занятиям.

## **6. Оценочные материалы по дисциплине**

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины, проводится в соответствии с содержанием дисциплины по видам занятий в форме опроса/докладов/тестирования.

Промежуточная аттестация обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, проводится в форме зачета.

## **6.1. Примерные оценочные материалы :**

### **6.1.1. Текущего контроля**

#### **Типовые вопросы для устного опроса:**

1. Выделите особенности методов работы консультантов во время осуществления консультационного проекта?
2. Опишите понятие консультационной деятельности и консультационной услуги?
3. Охарактеризуйте черты управленческого консультирования и основные этапы его развития?

#### **Типовые темы для докладов:**

1. Ответственность консультанта.
2. Общая характеристика управленческого консультирования.
3. Основные стадии процесса управленческого консультирования. Технология.

#### **Типовые задания для тестирования:**

1. Что предполагает управленческое консультирование:
  - a) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;
  - b) стремление стимулировать производство товаров, конкурентоспособных на мировых рынках;
  - c) систему управления, основанную на производстве качественных с точки зрения заказчика продукции и услуг.
2. Для каких целей компании привлекают консультантов по управлению:
  - a) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
  - b) вовлечения работников, что даёт возможность организации с выгодой использовать их способности;
  - c) внедрения системного подхода к управлению.
3. Как следует относиться к консалтингу:
  - a) как к помощи, оказываемой профессионалами;
  - b) как к управлению организацией путем построения системы процессов, управления ими, осуществления деятельности по улучшению процессов;
  - c) как к общеорганизационному методу непрерывного повышения качества всех организационных процессов.

### **6.1.2. Промежуточной аттестации**

## **Примерный перечень вопросов, выносимых на зачет**

1. Обеспечение профессионализма управленческого консультирования.
2. Роль консультанта в управленческом консультировании.
3. Понятие независимости управленческого консультирования.
4. Роль клиента в управленческом консультировании.
5. Отличительные особенности консультанта от менеджера.
6. Использование западных специалистов при консультировании российских клиентов.
7. Понятие клиента консалтинговых организаций.
8. Ассоциации управленческих консультантов в Российской Федерации.
9. Основные типы консалтинговых организаций.
10. Формы оказания услуг российскими консультантами.
11. Характеристика управленческого консультирования как деловой услуги.
12. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг в Российской Федерации.
13. Цели и задачи управленческого консультирования.
14. Условия формирования цен на консультационные услуги.
15. Принципы управленческого консультирования.
16. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
17. Классификация управленческого консультирования.
18. Повременная оплата консультационных услуг.
19. Предмет управленческого консультирования.
20. Фиксированная оплата консультационных услуг.
21. Методы управленческого консультирования.
22. Оплата консультационных услуг по проценту от стоимости результата.
23. Этапы развития управленческого консультирования.
24. Комбинированная оплата консультационных услуг.
25. Понятие процесса управленческого консультирования.
26. Основные типы консультационных договоров.
27. Этапы подготовки в управленческом консультировании.
28. Условия составления консультационных договоров.
29. Этапы диагноза в управленческом консультировании.
30. Взаимодействие консультанта и клиента при диагностическом, процессном и обучающем консультировании.
31. Этапы планирования действий в управленческом консультировании.
32. Контроль в процессе управленческого консультирования.
33. Этапы внедрения в управленческом консультировании.
34. Способы оценки результатов управленческого консультирования.
35. Этапы завершения в управленческом консультировании.
36. Определение экономического эффекта от работы консультанта.
37. Стадии и этапы управленческого консультирования.
38. Оформление результатов работы консультанта.

39. Золотые годы управленческого консультирования.
40. Деловые услуги и их функции.
41. Виды консалтинговых услуг. Их основные черты
42. Типы консалтинговых организаций, их различия и характеристики.
43. Субъекты и объекты консультирования
44. Методические подходы к консалтингу
45. Консалтинг в различных сферах менеджмента. Особенности и различия.
46. Анализ спроса и предложения на рынке консалтинговых услуг
47. Критерии выбора консалтинговой организации
48. Этапы процесса оказания консалтинговых услуг
49. Способы оценки эффективности консалтинговых услуг
50. Ассоциации консалтинговых компаний и другие виды объединений.
51. Сертификация и лицензирование консалтинговой деятельности.
52. Профессиональная этика в сфере консалтинговых услуг.

## 6.2. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Система оценивания включает:

Форма контроля	Показатели оценивания	Критерии выставления оценок	Шкала оценивания
зачет	правильность и полнота ответа	дан правильный, полный ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; могут быть допущены недочеты, исправленные самостоятельно в процессе ответа; дан правильный, недостаточно полный ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи; могут быть допущены недочеты, исправленные с помощью преподавателя; дан недостаточно правильный и полный ответ; логика и последовательность изложения имеют нарушения; в ответе отсутствуют выводы.	зачтено
		ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу; присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения; дополнительные и уточняющие вопросы не приводят к коррекции ответа на вопрос.	не зачтено

## **7. Ресурсное обеспечение дисциплины**

### **7.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение**

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Microsoft Windows 7 Professional – ПО-ВЕ8-834 [Лицензионное]

Microsoft Office Standard 2010 – ПО-413-406 [Лицензионное]

7-Zip – ПО-F33-948 [Свободно распространяемое]

Adobe Acrobat Reader – ПО-F63-948 [Свободно распространяемое]

Google Chrome – ПО-F2С-926 [Свободно распространяемое]

МойОфис Образование – ПО-41В-124 [Свободно распространяемое - Отечественное]

### **7.2. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Информационная справочная система — Сервер органов государственной власти Российской Федерации <http://россия.рф/> (свободный доступ); профессиональные базы данных — Портал открытых данных Российской Федерации <https://data.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru> (свободный доступ); система официального опубликования правовых актов в электронном виде <http://publication.pravo.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Совершенствование государственного управления» <https://ar.gov.ru> (свободный доступ); электронная библиотека университета <http://elib.igps.ru> (авторизованный доступ); электронно-библиотечная система «ЭБС IPR BOOKS» <http://www.iprbookshop.ru> (авторизованный доступ).

### **7.3. Литература**

#### **Основная литература:**

1. Васильковская, Н. Б. Управленческий учет [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. Б. Васильковская. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. — 116 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72207.html>

2. Брянцева, Т. А. Управленческий учет и учет персонала : учебное пособие / Т. А. Брянцева. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2020. — 263 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110197.html>

#### **Дополнительная литература:**

1. Зелинская, М. В. Управленческий учет: учебное пособие для бакалавров, обучающихся по направлениям подготовки «Менеджмент», «Экономика» / М. В. Зелинская, О. В. Медведева. — Краснодар, Саратов:

Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 118 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/66780.html>

2. Воронин, А. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / А. В. Воронин. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2020. — 123 с. — ISBN 978-5-9961-2277-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115082.html>

## 7. Материально-техническое обеспечение

Для проведения и обеспечения занятий используются помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: автоматизированное рабочее место преподавателя, маркерная доска, мультимедийный проектор, документ-камера, посадочные места обучающихся.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

**Авторы:** доктор экономических наук, профессор Бардулин Е.Н., кандидат педагогических наук, доцент Гайдай П.И., кандидат педагогических наук Данилова Т.В., кандидат экономических наук Голубятникова М.В.