

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ НА ПРЕДПРИЯТИИ  
ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ**

Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования по направлению подготовки

**38.04.01 «Экономика»**

Направленность (профиль):  
**Экономика предприятия природопользования**

Уровень:  
**Магистратура**

Форма обучения  
**Очная/очно-заочная/заочная**

Согласовано  
Руководитель ОПОП

  
\_\_\_\_\_ Курочкина А.А.

Председатель УМС  
  
\_\_\_\_\_ И.И. Палкин

Рекомендована решением  
Учебно-методического совета РГГМУ  
24 001 2021 г., протокол № 4

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
13 001 2021 г., протокол № 9  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Курочкина А.А.

Авторы-разработчики:  
\_\_\_\_\_ Семенова Ю.Е.  
\_\_\_\_\_ Островская Е.Н.

Санкт-Петербург 2021

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины**

**Цель** освоения дисциплины – формирование теоретических знаний, понятийного аппарата в области управленческого консалтинга на предприятии природопользования, а также приобретение необходимых практических навыков необходимых для успешной профессиональной деятельности.

### **Задачи:**

- освоение основных научных подходов, ключевых понятий и терминов, основных теорий, характеризующих управленческий консалтинг;
- изучение специфики управленческого консалтинга на предприятии природопользования;
- изучение методов организации и осуществления управленческого консалтинга, на основе аналитических материалов с учетом экономических процессов, происходящих в отрасли, регионе;
- освоение методик организации дискуссий и обсуждения результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям;

## **2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы**

Дисциплина «Управленческий консалтинг на предприятии природопользования» относится к вариативной части дисциплин, формируемой участниками образовательных отношений, и является обязательной для изучения дисциплиной при освоении ОПОП по направлению 38.04.01 – «Экономика», направленность – «Экономика природопользования».

Дисциплина «Управленческий консалтинг на предприятии природопользования» изучается на очной форме обучения в 1 семестре, очно–заочной форме обучения в 4 семестре, на заочной форме обучения на 1 году обучения и строится на знании дисциплин «Микроэкономика: продвинутый уровень», «Макроэкономика: продвинутый уровень» и «Экономика и управление организацией». Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются знания в области экономики, управления и делового общения; умения анализировать происходящие экономические процессы; систематизировать информацию; использовать основные коммуникативные техники.

### 3. Перечень планируемых результатов обучения

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенции: УК – 3; ПК-1

Таблица 1

#### Универсальные компетенции

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения
<b>УК – 3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК – 3.4 Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям	<u>Знать:</u> –основные научные подходы, ключевые понятия и термины, основные теории, характеризующие управленческий консалтинг; –методы организации дискуссии по заданной теме; –методы осуществления управленческого консалтинга путем организации командной работы, и обсуждения результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям; <u>Уметь:</u> –организовывать дискуссии по заданной теме и обсуждать результаты работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям –выделять конкретные проблемы, требующие привлечения специалистов в области управленческого консалтинга, критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений; –осуществлять выбор и оценку качества консалтинговых услуг <u>Владеть:</u> –специальной терминологией дисциплины, –навыками организации дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям –навыками активного диалога и разрешения конфликтных ситуаций в ходе дискуссии

## Профессиональные компетенции

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения
<p><b>ПК– 1</b> Способен готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики предприятия, в т.ч. предприятия природопользования, отрасли, региона</p>	<p><b>ПК– 1.3</b> Осуществляет управленческий консалтинг, на основе аналитических материалов с учетом экономических процессов, происходящих в отрасли, регионе</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– классификацию консалтинговых организаций и услуг; основные научные подходы, ключевые понятия и термины, используемые в управленческом консалтинге;</li> <li>– специфику управленческого консалтинга на предприятии природопользования;</li> <li>– становление, современное состояние и тенденции развития экономических процессов, происходящих в отрасли, регионе;</li> <li>– методы анализа, применяемые в управленческом консалтинге;</li> </ul> <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять управленческий консалтинг, на основе аналитических материалов с учетом экономических процессов, происходящих в отрасли, регионе;</li> <li>– использовать отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать и использовать их при осуществлении управленческого консалтинга;</li> </ul> <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основными приемами отбора и анализа данных и показателей о состоянии экономических процессов, происходящих в отрасли, регионе;</li> <li>– основными методами управленческого консалтинга;</li> <li>– навыками поиска оптимального решения и организации мероприятий в ходе проведения управленческого консалтинга</li> </ul>

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1. Объем дисциплины

Объем дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Таблица 3

Объем дисциплины по видам учебных занятий в академических часах

Объём дисциплины	Всего часов		
	Очная форма обучения	Очно–заочная форма обучения	Заочная форма обучения
<b>Объем дисциплины</b>	180	180	180
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:</b>	70	46	20
в том числе:			
лекции	28	22	8
занятия семинарского типа:			
практические занятия	42	24	12
<b>Самостоятельная работа (далее – СРС) – всего:</b>	110	134	160
в том числе:			
курсовая работа	–	–	
контрольная работа	–	–	20
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	экзамен	экзамен	экзамен

##### 4.2. Структура дисциплины

Таблица 4

Структура дисциплины для очной формы обучения

№	Раздел / тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций
			Лекции	Практические занятия	СРС			
1	Раздел 1. Управленческий консалтинг как важнейшая часть управленческой инфраструктуры	1						
2	Тема 1. Определение понятия	1	2	2	6	тест,	УК-3	УК –3.4;

	«управленческий консалтинг»					коллоквиум	ПК-1	ПК-1.3
3	Тема 2. Классификация консалтинговых организаций и услуг	1	2	2	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
4	Тема 3. Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	1	2	2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
5	Раздел 2. Основные подходы к управленческому консультированию	1						
6	Тема 4. Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.	1	2	2	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
7	Тема 5. Стадии процесса консультирования	1	2	2	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
8	Тема 6. Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	1	2	4	14	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
9	Раздел 3. Структурирование проблемного поля организации	1						
10	Тема 7. Организационная патология	1	2	4	10	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
11	Тема 8. Организационная диагностика	1	2	4	10	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
12	Тема 9. Структуризация проблемного поля	1	2	4	10	тест, коллоквиум деловая игра	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
13	Тема 10. Методы групповой работы	1	2	4	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
14	Тема 11. Межгрупповая работа в поиске решения проблем	1	2	4	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
15	Раздел 4. Выбор и оценка качества консультационных услуг	1						
16	Тема 12. Консультант-клиентские отношения	1	2	2	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
17	Тема 13. Критические для качества работы консультанта ошибки	1	2	4	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3

18	Тема 14. Оценка качества консультационных услуг	1	2	2	6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
19	<b>ИТОГО</b>	–	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>110</b>	–	–	–

Таблица 5

## Структура дисциплины для очно–заочной формы обучения

№	Раздел / тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций
			Лекции	Практические занятия	СРС			
1	Раздел 1. Управленческий консалтинг как важнейшая часть управленческой инфраструктуры	4						
2	Тема 1. Определение понятия «управленческий консалтинг»	4	2		6	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
3	Тема 2. Классификация консалтинговых организаций и услуг	4		2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
4	Тема 3. Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	4	2	2	10	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
5	Раздел 2. Основные подходы к управленческому консультированию	4						
6	Тема 4. Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.	4		2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
7	Тема 5. Стадии процесса консультирования	4	2	2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
8	Тема 6. Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	4	2	2	14	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
9	Раздел 3. Структурирование	4						

	проблемного поля организации							
<b>10</b>	Тема 7. Организационная патология	4	2	2	12	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>11</b>	Тема 8. Организационная диагностика	4	2	2	12	тест, коллоквиум, деловая игра	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>12</b>	Тема 9. Структуризация проблемного поля	4	2	2	12	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>13</b>	Тема 10. Методы групповой работы	4	2	2	10	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>14</b>	Тема 11. Межгрупповая работа в поиске решения проблем	4	2	2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>15</b>	Раздел 4. Выбор и оценка качества консультационных услуг	4						
<b>16</b>	Тема 12. Консультант-клиентские отношения	4			8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>17</b>	Тема 13. Критические для качества работы консультанта ошибки	4	2	2	10	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>18</b>	Тема 14. Оценка качества консультационных услуг	4	2	2	8	тест, коллоквиум	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
<b>19</b>	<b>ИТОГО</b>	–	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>134</b>	–	–	–



## Структура дисциплины для заочной формы обучения

№	Раздел / тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций
			Лекции	Практические занятия	СРС			
1	Раздел 1. Управленческий консалтинг как важнейшая часть управленческой инфраструктуры	1						
2	Тема 1. Определение понятия «управленческий консалтинг»	1	2		8	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
3	Тема 2. Классификация консалтинговых организаций и услуг	1			12	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
4	Тема 3. Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	1		2	10	тест, коллоквиум, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
5	Раздел 2. Основные подходы к управленческому консультированию	1						
6	Тема 4. Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.	1			10	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
7	Тема 5. Стадии процесса консультирования	1			10	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
8	Тема 6. Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	1	2		18	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
9	Раздел 3. Структурирование проблемного поля организации	1						
10	Тема 7. Организационная патология	1		2	16	тест, коллоквиум, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
11	Тема 8.	1	2	2	14	тест,	УК-3	УК –3.4;

	Организационная диагностика					коллоквиум, деловая игра, контрольная работа	ПК-1	ПК-1.3
12	Тема 9. Структуризация проблемного поля	1		2	14	тест, коллоквиум, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
13	Тема 10. Методы групповой работы	1		2	12	тест, коллоквиум, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
14	Тема 11. Межгрупповая работа в поиске решения проблем	1			12	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
15	Раздел 4. Выбор и оценка качества консультационных услуг	1						
16	Тема 12. Консультант-клиентские отношения	1			10	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
17	Тема 13. Критические для качества работы консультанта ошибки	1	2		12	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
18	Тема 14. Оценка качества консультационных услуг	1		2	10	тест, контрольная работа	УК-3 ПК-1	УК –3.4; ПК-1.3
19	<b>ИТОГО</b>	–	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>160</b>	–	–	–

#### 4.3. Содержание тем дисциплины

##### Раздел 1. Управленческий консалтинг как важнейшая часть управленческой инфраструктуры

###### Тема 1. Определение понятия «управленческий консалтинг»

Сущность и основные понятия управленческого консалтинга. Становление управленческого консультирования. Развитие управленческого консультирования в мире и в России.

###### Тема 2. Классификация консалтинговых организаций и услуг

Консультирование организаций. Виды консалтинговых услуг. Выбор консультационной фирмы. Многопрофильные компании специализированные компании. Методическое обеспечение и результаты консультирования.

###### Тема 3. Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования

Специфика предприятий природопользования как объектов управленческого консалтинга. Экологический консалтинг. Экологическая паспортизация. Проведение комплексного эколого-экономического анализа функционирования действующих и проектируемых промышленных объектов. Экологический консалтинг природоохранной деятельности предприятий. Консалтинг и разрешение вопросов рационального водопользования, охраны атмосферного воздуха, обращения с отходами. Экологический аудит.

##### Раздел 2. Основные подходы к управленческому консультированию

###### Тема 4. Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.

Основные подходы к консультированию. Содержательные блоки консультирования. Внутреннее и внешнее консультирование. Поведенческие роли консультанта. Критерии для определения консультирования как самостоятельной профессиональной области.

#### **Тема 5. Стадии процесса консультирования**

Этапы (фазы) управленческого консультирования. Предварительная стадия. Предпроектная стадия (этап подготовки). Проектная стадия. Представление результатов диагностики. Обобщение результатов диагностики. Этап внедрения проекта. Послепроектная стадия.

#### **Тема 6. Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге**

Метод SWOT-анализа. Метод PEST-анализ. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр. Методы активизации творческого мышления. Метод нейролингвистического программирования. Метод номинальных групп. Методы организационной самодиагностики.

### **Раздел 3. Структурирование проблемного поля организации**

#### **Тема 7. Организационная патология**

Нарушения функций организаций (дисфункцию) и отклонения от нормы в управленческих решениях. Бюрократия. Конфликт. Неуправляемость. Стагнация. Бессубъектность. Клика. Маятниковые решения. Дублирование организационного порядка. Игнорирование организационного порядка. Разрыв между решениями и их реализацией. Инверсия. Демотивирующий стиль руководства. Патология структуры.

#### **Тема 8. Организационная диагностика**

Выявление и систематизация проблем организации. Три направления организационной диагностики: анализ принятых решений (анализ приказов, протоколов, распоряжений), проведение диагностических интервью, проведение наблюдений за деятельностью управленческой команды. Матрица организационных проблем. Диагностическое интервью. Приемы работы с респондентами.

#### **Тема 9. Структуризация проблемного поля**

Методика структуризации проблем профессора Пригожина А.И. Основные типы проблем: результирующие, корневые, узловые, независимые. Метод построения таблицы «пустографки». Обработка полученного материала консультантами.

#### **Тема 10. Методы групповой работы**

Универсальные методы групповой работы. Схема взаимодействия консультанта с группой. Командообразование. Роли консультанта роли: фасилитатор, модератор, тренер, преподаватель, работник организации. Направления работы консультанта: обеспечение групповой динамики, активизация коллективного мышления, решение содержательной задачи. Специальные методы групповой работы. Организация дискуссии и работа с оппонентами.

#### **Тема 11. Межгрупповая работа в поиске решения проблем**

Потребности в проведении групповых работ. Алгоритм межгрупповой работы. Выявление результатов агрегирования и корневых проблем.

### **Раздел 4. Выбор и оценка качества консультационных услуг**

#### **Тема 12. Консультант клиентские отношения**

Профессиональный кодекс консультанта по управлению. Миссия консультанта. Консультант – консультантские отношения. Консультант – общественные отношения. Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления. Правила консультантов McKinsey.

#### **Тема 13. Критические для качества работы консультанта ошибки**

Типичные ошибки консультанта. Некорректное определение задач консультантом. непонимание целей и корпоративных рисков. непонимание проблем компании клиента. Отсутствие четких выводов. Боязнь ответственности. Предоставление невыполнимых /неприменимых рекомендаций. Отсутствие ключевых компетенций. Неправильная организация процесса работы.

#### **Тема 14. Оценка качества консультационных услуг**

Признаки качества консультационных услуг. Способы оценки работы консультанта. Подсчет экономического эффекта от работы консультантов. Определение реальных положительных

изменений в организации клиента. Факторы, влияющие на всестороннюю, объективную и адекватную оценку всех обстоятельств оказания консультационных услуг.

#### 4.4. Содержание занятий семинарского типа

Таблица 7

Содержание практических занятий для очной формы обучения

№ темы дисциплины	Тематика практических занятий	Всего часов	В том числе часов практической подготовки
1	Определение понятия «управленческий консалтинг»	2	2
2	Классификация консалтинговых организаций и услуг	2	2
3	Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	2	2
4	Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.	2	2
5	Стадии процесса консультирования	2	2
6	Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	4	2
7	Организационная патология	4	2
8	Организационная диагностика	4	2
9	Структуризация проблемного поля	2	2
10	Методы групповой работы	4	2
11	Межгрупповая работа в поиске решения проблем	4	2
12	Консультант клиентские отношения	2	2
13	Критические для качества работы консультанта ошибки	4	2
14	Оценка качества консультационных услуг	2	2

Таблица 8

Содержание практических занятий для очно–заочной формы обучения

№ темы дисциплины	Тематика практических занятий	Всего часов	В том числе часов практической подготовки
2	Классификация консалтинговых организаций и услуг	2	2
3	Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	2	2
4	Управленческое консультирование как метод совершенствования практики управления.	2	2
5	Стадии процесса консультирования	2	2
6	Методы анализа и решения проблем в управленческом консалтинге	2	2
7	Организационная патология	2	2

8	Организационная диагностика	4	2
9	Структуризация проблемного поля	2	2
10	Методы групповой работы	2	2
11	Межгрупповая работа в поиске решения проблем	2	2
13	Критические для качества работы консультанта ошибки	2	2
14	Оценка качества консультационных услуг	2	2

Таблица 9

Содержание практических занятий для заочной формы обучения

№ темы дисциплины	Тематика практических занятий	Всего часов	В том числе часов практической подготовки
3	Специфика управленческого консалтинга на предприятиях природопользования	2	2
7	Организационная патология	2	2
8	Организационная диагностика	2	2
9	Структуризация проблемного поля	2	2
10	Методы групповой работы	2	2
14	Оценка качества консультационных услуг	2	2

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

Учебно-методическое обеспечение дисциплины «Управленческий консалтинг на предприятии природопользования» (лекции, практические работы, контрольная работа, коллоквиумы) [Электронный ресурс] // Режим доступа URL: <http://moodle.rshu.ru/course/view.php?id=738>

**6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Учет успеваемости обучающегося по дисциплине осуществляется по 100–балльной шкале. Максимальное количество баллов по дисциплине за один семестр – 100:

- максимальное количество баллов за выполнение всех видов текущего контроля – 70;
- максимальное количество баллов за посещение лекционных занятий – 7;
- максимальное количество баллов за прохождение промежуточной аттестации – 23;
- максимальное количество дополнительных баллов – 8.

**6.1. Текущий контроль**

Типовые задания, методика выполнения и критерии оценивания текущего контроля по разделам дисциплины представлены в Фонде оценочных средств по данной дисциплине.

**6.2. Промежуточная аттестация**

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

Форма проведения зачета: устный опрос или тестирование.

## **Перечень вопросов для подготовки к экзамену:**

УК – 3.4; ПК-1.3

1. Понятие управленческого консультирования.
2. Сущность и основные понятия управленческого консалтинга.
3. Становление управленческого консультирования.
4. Развитие управленческого консультирования в мире и в России.
5. Консультирование организаций.
6. Виды консалтинговых услуг.
7. Выбор консультационной фирмы.
8. Методическое обеспечение и результаты консультирования.
9. Специфика предприятий природопользования как объектов управленческого консалтинга.
10. Экологический консалтинг.
11. Экологическая паспортизация.
12. Комплексный эколого-экономического анализ функционирования действующих и проектируемых промышленных объектов.
13. Экологический аудит.
14. Содержательные блоки консультирования.
15. Внутреннее и внешнее консультирование.
16. Поведенческие роли консультанта.
17. Критерии для определения консультирования как самостоятельной профессиональной области.
18. Этапы (фазы) управленческого консультирования.
19. Метод SWOT-анализа.
20. Метод PEST-анализа.
21. Методы тестирования, тренинга и проведения деловых игр.
22. Методы активизации творческого мышления.
23. Метод номинальных групп.
24. Методы организационной самодиагностики.
25. Нарушения функций организаций (дисфункцию) и отклонения от нормы в управленческих решениях.
26. Патологии структуры организации.
27. Выявление и систематизация проблем организации.
28. Три направления организационной диагностики: анализ принятых решений (анализ приказов, протоколов, распоряжений)
29. Диагностическое интервью.
30. Проведение наблюдений за деятельностью управленческой команды.
31. Матрица организационных проблем.
32. Приемы работы с респондентами в ходе диагностического интервью.
33. Методика структуризации проблем профессора Пригожина А.И.
34. Основные типы проблем: результирующие, корневые, узловые, независимые.
35. Метод построения таблицы «пустографки», обработка полученного материала консультантами.
36. Универсальные методы групповой работы.
37. Схема взаимодействия консультанта с группой.
38. Коммуникативное поведение в консалтинге
39. Организация дискуссии и работа с оппонентами.
40. Правила ведения и результаты конструктивного спора
41. Командообразование.
42. Роли консультанта роли: фасилитатор, модератор, тренер, преподаватель, работник организации.

43. Направления работы консультанта: обеспечение групповой динамики, активизация коллективного мышления, решение содержательной задачи.
44. Специальные методы групповой работы.
45. Потребности в проведении групповых работ. Алгоритм межгрупповой работы.
46. Выявление результатов агрегирования и корневых проблем.
47. Профессиональный кодекс консультанта по управлению.
48. Миссия консультанта.
49. Консультант – консультантские отношения.
50. Консультант – общественные отношения.
51. Типичные ошибки консультанта.
52. Оценка качества консультационных услуг
53. Признаки качества консультационных услуг.
54. Способы оценки работы консультанта.
55. Факторы, влияющие на оценку всех обстоятельств оказания консультационных услуг.
56. Понятие независимости управленческого консультирования.
57. Характеристика управленческого консультирования как деловой услуги
58. Основные формы установления цен на консультационные услуги.
59. Основные типы консультационных договоров.
60. Оформление результатов работы консультанта.

### 6.3. Балльно-рейтинговая система оценивания

Таблица 10

Распределение баллов по видам учебной работы

Вид учебной работы, за которую ставятся баллы	Баллы
Посещение лекционных занятий	0–7
Выполнение тестовых заданий	0–14
Выполнение коллоквиумов	0–56
Промежуточная аттестация	0–23
<b>ИТОГО</b>	<b>0–100</b>

Таблица 11

Распределение дополнительных баллов

Дополнительные баллы (баллы, которые могут быть добавлены до 100)	Баллы
Участие в НИРС*	0–8
<b>ИТОГО</b>	<b>0–8</b>

Минимальное количество баллов для допуска до промежуточной аттестации составляет 50 баллов при условии выполнения всех видов текущего контроля.

Таблица 12

Балльная шкала итоговой оценки на экзамене

Оценка	Баллы
Зачтено	40–100
Не зачтено	0–39

## **7. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические рекомендации ко всем видам аудиторных занятий, а также методические рекомендации по организации самостоятельной работы, в том числе по подготовке к текущему контролю и промежуточной аттестации представлены в Методических рекомендациях для обучающихся по освоению дисциплины «Управленческий консалтинг на предприятии природопользования».

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### 8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

#### **Основная литература**

Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход: учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472268>

#### **Дополнительная литература**

1. А.А. Курочкина, Ю.Е. Семенова, А.Ю.Панова. Практика ведения деловых переговоров: Учебное пособие / А. А. Курочкина, Ю.Е. Семенова, А.Ю. Панова – СПб.: РГГМУ, 2020. – 480 с.

2. Ю.Н. Лапыгин Управленческий консалтинг Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=348747> режим доступа - свободный, язык русский, последнее обращение: 12.03.2021г.

### 8.2. Перечень ресурсов информационно–телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Мировой Атлас Данных [Электронный ресурс] – режим доступа URL: <https://knoema.ru/atlas/topics?mode=amp>

2. электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (<http://www.rbc.ru>);

### 8.3. Перечень программного обеспечения

1. MS Office2000/XP;

### 8.4. Перечень информационных справочных систем

1. Консультант Плюс. Официальный сайт компании «Консультант–Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

### 8.5. Перечень профессиональных баз данных

1. ЭБС «ЮРАЙТ» – учебники и учебные пособия издательства. [Электронный ресурс] – режим доступа URL: <https://www.biblio-online.ru/>

2. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM [Электронный ресурс] – режим доступа URL: <http://znanium.com/>

## **9. Материально–техническое обеспечение дисциплины**

Материально–техническое обеспечение программы соответствует действующим санитарно-техническим и противопожарным правилам и нормам и обеспечивает проведение всех видов лекционных, практических занятий и самостоятельной работы бакалавров.

Учебный процесс обеспечен аудиториями, комплектом лицензионного программного обеспечения, библиотекой РГГМУ.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.



Учебная аудитория для проведения занятий практического типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций – укомплектована специализированной (учебной) мебелью.

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации – укомплектована специализированной (учебной) мебелью.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечено доступом в электронную информационно–образовательную среду организации.

#### **10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

При определении формы проведения занятий с обучающимся–инвалидом учитываются рекомендации, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда.

При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.

#### **11. Возможность применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.