

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Навчально-науковий інститут денної освіти  
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

  
(підпис)

Л.М. Шимановська-Діанич  
(ініціали, прізвище)

«30» червня 2022 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
навчальної дисципліни  
**«Управлінське консультування»**

освітня програма «Менеджмент і адміністрування»  
спеціальність 073 «Менеджмент»  
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
ступінь вищої освіти магістр

Робоча програма навчальної дисципліни схвалена та  
рекомендована до використання в освітньому  
процесі на засіданні кафедри менеджменту  
Протокол від «30» червня 2022 року № 7

**Полтава 2022**

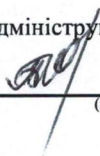
Укладач:

Барибіна Я.О., к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня магістр

\_\_\_\_\_ (підпис)



Я.О. Барибіна  
(ініціали, прізвище)

«30» червня 2022 року

## ЗМІСТ

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни .....	4
Розділ 2 Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання .....	5
Розділ 3. Програма навчальної дисципліни .....	6
Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни .....	8
Розділ 5. Система оцінювання знань студентів .....	12
Розділ 6. Інформаційні джерела .....	15
Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни .....	16

## Розділ 1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1. Опис навчальної дисципліни «Управлінське консультування»

Місце у структурно-логічній схемі підготовки	Пререквізити: Міжнародний менеджмент Психологія управління бізнесом Ситуаційний Стратегічні комунікації в менеджменті менеджмент	
Мова викладання	українська	
Статус дисципліни: обов'язкова		
Курс/семестр вивчення	1 курс/1 семестр	
Кількість кредитів ЄКТС -3. Кількість модулів -2		
Денна форма навчання:		
Кількість годин: – загальна кількість: 90.		
- лекції: 16		
- практичні заняття: 20		
- самостійна робота: 54		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): ПМК		
Заочна форма навчання		
Кількість годин: – загальна кількість: 90		
- лекції: 4		
- практичні (семінарські, лабораторні) заняття: 6		
- самостійна робота: 80		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): ПМК		

## **Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна, програмні результати навчання**

Мета вивчення навчальної дисципліни -розкрити можливості управлінського консалтингу і розробити рекомендації щодо ефективного використання його потенціалу в розвитку реального бізнесу.

**Таблиця 2. Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна, програмні результати навчання**

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
<p>1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;</p> <p>2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;</p> <p>3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;</p> <p>4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;</p> <p>5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;</p> <p>6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;</p> <p>7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;</p> <p>13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)</p>	<p>СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.</p> <p>СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.</p> <p>СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.</p> <p>СК5. Здатність створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.</p> <p>СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.</p> <p>СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.</p> <p>СК11. Здатність застосовувати методи досліджень у сфері менеджменту та навички консультування.</p>

## **Розділ 3. Програма навчальної дисципліни**

### **Модуль 1. Суть консалтингової діяльності**

#### **Тема 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг**

Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

#### **Тема 2. Види, методологічні підходи та форми консультування**

Види консультування. Методологічні підходи та форми консультування. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування. Види консультування

#### **Тема 3. Суб'єкти консультаційного процесу, їх взаємодія**

Зовнішні та внутрішні консультанти, вимоги до консультантів. Моделі та способи консультування. Маркетинг консультаційних послуг.

#### **Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи та характеристики**

Основні етапи консультаційного процесу, їх характеристика. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій. Економічна ефективність консультаційної організації.

#### **Тема 4. Методичний інструментарій консультанта**

Методи нагромадження інформації. Методи аналізу інформації. Методи бізнес-аналізу, розробки та впровадження консультаційних послуг.

### **Модуль 2. Особливості роботи клієнта -консультанта та побудова процесу консультування**

#### **Тема 5. Побудова стосунків консультанта з клієнтом**

Моделі консультування. Експертне консультування. Лікар-пацієнт. Навчаюче консультування. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом. Критерії вибору консультанта.

#### **Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг**

Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг. Реклама консалтингових послуг. Цінова політика консалтингових фірм. Бренди в консалтинговій діяльності.

#### **Тема 7. Кадрова політика консалтингової фірми**

Сутність та елементи кадрової політики консультаційної фірми. Професійна етика консультанта. Вимоги до консультантів. Стримувальні фактори кар'єрного зростання.

## **Тема 8. Ризик у консультаційній діяльності**

Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їхні наслідки. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту. Ризик порушення термінів виконання робіт. Ризик недодержання бюджету проекту. Заходи щодо обмеження ризиків.

#### Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 4. Тематичний план навчальної дисципліни «Управлінське консультування»

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи в розрізі тем	Кількість годин
<b>Модуль 1. Суть консалтингової діяльності</b>					
<b>Тема 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг</b> Лекція 1. 1. Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування. 2. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг. 3. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.	2	<b>Тема 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг</b> <b>Практичне заняття 1.</b> 1. Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування. 2. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг. 3. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. Підготувати повідомлення за темами: У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичне завдання та пройти тестування за темою	6
<b>Тема 2. Види, методологічні підходи та форми консультування</b> Лекція 2. 1. Види консультування. 2. Методологічні підходи та форми консультування.	2	<b>Тема 2. Види, методологічні підходи та форми консультування</b> <b>Практичне заняття 2.</b> 1. Види консультування. 2. Методологічні підходи та форми консультування. 3. Особливості зовнішнього та	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичне завдання та пройти тестування за темою	6



3. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування. Види консультування		внутрішнього консультування. Види консультування			
<b>Тема 3. Суб'єкти консультативного процесу, їх взаємодія</b> Лекція 3. 1. Зовнішні та внутрішні консультанти, вимоги до консультантів. 2. Моделі та способи консультування. 3. Маркетинг консультативних послуг.	2	<b>Тема 3. Суб'єкти консультативного процесу, їх взаємодія</b>  <b>Практичне заняття 3.</b> 1. Зовнішні та внутрішні консультанти, вимоги до консультантів. 2. Моделі та способи консультування. 3. Маркетинг консультативних послуг.	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	7
<b>Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи та характеристики</b>  Лекція 4 1. Основні етапи консультативного процесу, їх характеристика. 2. Розробка та презентація консультативних рекомендацій. 3. Економічна ефективність консультативної організації.	2	<b>Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи та характеристики</b>  <b>Практичне заняття 4</b> 1. Основні етапи консультативного процесу, їх характеристика. 2. Розробка та презентація консультативних рекомендацій. 3. Економічна ефективність консультативної організації. <b>Практичне заняття 5</b> 1. Програма підготовки до впровадження змін 2. Модель успішного інноваційного процесу	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	7

		3. Опір змінам. 4. Тактики подолання опору організаційним змінам 5. Термін та момент завершення консультування 6. Зміст та структура підсумкового звіту про консультування 7. Оцінка ефективності та результативності консультування			
<b>Модуль 2. Особливості роботи клієнта -консультанта та побудова процесу консультування</b>					
<b>Тема 5. Побудова стосунків консультанта з клієнтом</b>  Лекція 5 1. Моделі консультування. 2. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом. 3. Критерії вибору консультанта.	2	<b>Тема 5. Побудова стосунків консультанта з клієнтом</b>  <b>Практичне заняття 6</b> 1. Моделі консультування. 2. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом. 3. Критерії вибору консультанта.	4	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	7
<b>Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг</b> Лекція 6. 1.Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг. 2. Реклама консалтингових послуг. 3. Цінова політика консалтингових фірм. 4. Бренди в консалтинговій діяльності.	2	<b>Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг</b>  <b>Практичне заняття 7</b> 1.Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг. 2. Реклама консалтингових послуг. 3. Цінова політика консалтингових фірм. 4. Бренди в консалтинговій діяльності.	4	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	7
<b>Тема 7. Кадрова політика консалтингової фірми</b>	2	<b>Тема 7. Кадрова політика консалтингової фірми</b>	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом,	7

Лекція 7. 1. Сутність та елементи кадрової політики консультативної фірми. 2. Вимоги до консультантів. 3. Стримувальні фактори кар'єрного зростання.		Практичне заняття 8 1. Сутність та елементи кадрової політики консультативної фірми. 2. Вимоги до консультантів. 3. Стримувальні фактори кар'єрного зростання.		рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	
<b>Тема 8. Ризик у консультативній діяльності</b>  Лекція 8 1. Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їхні наслідки. 2. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту. 3. Ризик порушення термінів виконання робіт. 4. Ризик недодержання бюджету проекту. 5. Заходи щодо обмеження ризиків.	2	<b>Тема 8. Ризик у консультативній діяльності</b>  <b>Практичне заняття 9</b> 1. Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їхні наслідки. 2. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту. 3. Ризик порушення термінів виконання робіт. 4. Ризик недодержання бюджету проекту. 5. Заходи щодо обмеження ризиків.  <b>Практичне заняття 10</b>  Фінансове планування в консалтинговій компанії 1. Зміст фінансового планування у консалтингу. 2. Цінова політика консалтингової фірми	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом, рекомендованим викладачем. У дистанційному курсі (URL: <a href="http://www2.el.puet.edu.ua">http://www2.el.puet.edu.ua</a> ) виконати практичні завдання та пройти тестування за темою	7
<b>Всього, годин</b>	16		20		54

## Розділ 5. Система оцінювання знань студентів»

Система поточного і підсумкового контролю має за мету оцінювання рівня сформованості тих чи інших компетентностей та досягнення програмних результатів навчання за навчальною дисципліною «Управлінське консультування».

Компетентність як інтегрований результат індивідуальної навчальної діяльності студентів, формується на основі оволодіння ними змістовими (знання), процесуальними (уміння) і мотиваційними компонентами, його рівень виявляється в процесі оцінювання.

Визначення рівня сформованості дисциплінарних компетентностей (результатів навчання) здійснюється за: певним розділом (темою) робочої програми навчальної дисципліни; практичними заняттями (контрольна робота, перевірка та захист індивідуального завдання, тестування тощо).

Об'єктами контролю є: робота студентів на лекціях, практичних, заняттях, якість та своєчасність виконання індивідуальних і домашніх завдань, поточних модульних робіт.

Контрольні заходи здійснюються науково-педагогічними працівниками і включають поточний і підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється при проведенні лекцій, практичних, перевірки виконання індивідуальних і домашніх завдань та має на меті перевірку рівня засвоєння студентом навчального матеріалу навчальної дисципліни та оцінювання набутих компетентностей.

Під час проведення лекцій застосовуються такі методи контролю, як усне опитування студентів з питань, визначених планом лекцій та пов'язаних з матеріалом попередніх лекцій, дискусійне обговорення проблемних питань з теми лекції та інше.

При проведенні практичних занять – контроль здійснюється при розв'язуванні окремими студентами та «малими групами» практичних завдань і проблемних ситуацій та інше.

Поточний контроль виконання студентами індивідуальних і домашніх завдань здійснюється за допомогою перевірки науково-педагогічним працівником результатів розв'язання ситуаційних завдань.

Поточний контроль, який застосовується під час проведення поточних модульних робіт, здійснюється при перевірці виконання відповідних тестів в письмовій формі або за допомогою відповідного програмного забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу, при перевірці виконання практичних ситуацій в письмовій формі тощо.

Підсумкове оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни здійснюється у формі підсумкового модульного контролю (ПМК, залік).

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни при формі контролю у формі заліку (ПМК) дорівнює сумі всіх балів, які студент отримує за поточну успішність та виконання поточних модульних робіт.

З метою мотивації студентів до активного та якісного виконання усіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані бали у розмірі до 10 % від загальної підсумкової оцінки, коефіцієнт мотивації (0,1). Мотивація студентів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки студентів і робочою програмою з навчальної дисципліни незалежно від результатів виконання. Застосування та конкретне значення коефіцієнту мотивації пізнавальної діяльності студентів визначається науково-педагогічним працівником кафедри враховуючи активність студента при вивченні навчальної дисципліни (відвідування навчальних занять, виконання різних видів навчальної діяльності, виконання поточних модульних робіт, участь у науково-дослідній роботі тощо).

Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів.

Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни наведено в табл. 5. Шкала оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни наведена в табл. 6. Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни наведена в табл. 7.

Таблиця 5. Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни

Види робіт	Максимальна кількість балів
Модуль 1 (теми 1-5): відвідування занять (1 бал); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (2 бали); виконання навчальних завдань (5 балів); завдання самостійної роботи (6 балів); тестування (3 бали); поточна модульна робота (10 балів)	50
Модуль 2 (теми 6-9): відвідування занять (1 бал); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (2 бали); виконання навчальних завдань (5 балів); завдання самостійної роботи (6 балів); тестування (3 бали); поточна модульна робота (10 балів)	50
Разом за семестр	100

Таблиця 6. Шкала оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	Відмінно
82–89	B	Дуже добре
74–81	C	Добре
64–73	D	Задовільно
60–63	E	Задовільно достатньо
35–59	FX	Незадовільно з можливістю проведення повторного підсумкового контролю
0–34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни та проведенням підсумкового контролю

Таблиця 7. Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни

Форма роботи	Вид роботи	Бали
1. Навчальна	1. Участь в предметних олімпіадах: університетських, міжвузівських, всеукраїнських, міжнародних	5
	2. Участь в конкурсах на кращого знавця дисципліни: університетських, всеукраїнських, міжнародних	5
	3. Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань підвищеної складності	5
	4. Ведення конспекту	3
2. Науково-дослідна	1. Участь в наукових гуртках	10
	2. Участь в наукових студентських клубах	10
	3. Участь в конкурсах студентських робіт: університетських, міжвузівських, всеукраїнських, міжнародних	10
	4. Участь в наукових студентських конференціях: університетських, всеукраїнських, міжнародних	10
Максимальна кількість	30	

балів	
-------	--

## Розділ 6. Інформаційні джерела

### Основні

1. Бутиліна О. В.Б. Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. / О. В. Бутиліна –Х.: Видавництво «Форт», 2014. – 165 с.
2. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник / Верба В.А., Решетняк Т.І. - К.: КНЕУ, 2000. - 244 с.
3. Верба В.А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія / В. А. Верба. – К.: КНЕУ, 2011. – 327 с.
4. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование / Гончарук В.А. - М.: Дело, 1998. - 248 с. 10. Консалтингова діяльність: навч.-метод. комплекс дисципліни (для слухачів магістер. прог.) /Л.В. Спільник; Терноп. нац. екон. ун-т. –Т.: ТНЕУ, 2012. –155 с.
5. Основи управлінського консультування: Навч. посібник / А. Е. Воронкова[та ін.]; За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. Е. Воронкової. – Х.: ВД«Инжек», 2010. –484 с.
6. Основи управлінського консультування (вкл. модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнесадміністрування» / А.С. Чкан, К.В. Сухарева. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 56 с.
7. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Г.В.Осовська, О.А.Осовський. - Кондор, 2005. - 860 с. (с.174-206)
8. Охріменко О. О. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – 184 с. 148
9. Семеняк І. В. Основи управлінського консультування: навч. посібник /Л. В. Семеняк, Д. В. Мангушев. – Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. – 128 с.
10. Смігунова О. Основи управлінського консультування: курс лекцій / О. Смігунова. – Х.: Міськдрук, 2011.– 73 с.
11. . <https://managementconsultingjournal.com/> Management Consulting Journal
12. Sturdy, A. J. (2021) ‘The Governance of Management Consultancy Use – A Review of Practices, Problems and Possibilities’ in Hurl, C and Vogelpohl, A (Eds) Public Policy, Private Expertise – Professional Service Firms and Politics in a Global Era. Palgrave Macmillan.

13. Sturdy, A J (2023) 'Responsible management consultancy – activist professionalism and/or oxymoron?'. Conference paper presented at the Political Studies Association conference, Liverpool, April.
14. Tavoletti, E., Kazemargi, N., Cerruti, C., Grieco, C. and Appolloni, A. (2022). Business model innovation and digital transformation in global management consulting firms. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 612-636.

### **Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни**

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office.
2. Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає перелік конкретних програмних продуктів – відсутнє.
3. Дистанційний курс «Управлінське консультування», який розміщено у програмній оболонці Moodle на платформі Центру дистанційного навчання ПУЕТ (<https://el.puet.edu.ua/>).