


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ управління, адміністрування та інформаційної діяльності
КАФЕДРА управління підприємницькою та туристичною діяльністю

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Навчально-методичною радою ІДГУ
Протокол № 4 від 15.01 2019 р.

Голова НМР  Н. М. Кольцун

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ КОНСАЛТИНГУ
(НАЗВА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

освітній ступінь магістр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(цифра і назва галузі знань)

спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код і назва спеціальності)

освітня програма 076 Економіка та управління підприємством. Менеджмент проектів і консалтинг

спеціалізація

тип дисципліни вибіркова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

Ізмаїл, 2018

ПОГОДЖЕНО:

Гарант освітньо-професійної програми

Меркулов М.М.
(підпис, ініціали, прізвище)

РЕКОМЕНДОВАНО:

кафедрою

протокол №

1

від

УЖТД
20 серпня

Завідувач кафедри

Сорока Л.М.
(підпис, ініціали, прізвище)

ПОГОДЖЕНО:

Голова науково-методичної ради факультету

Черонова О.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми:

к. е. н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Шевченко-Перепьолкіна Р. І.

Рецензенти програми:

к. е. н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Сорока Л. М.;

д.е.н., проф. кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Захарченко В.І.

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	<i>Денна</i>	<i>Заочна</i>
<i>Кількість кредитів: 4</i>	<i>Лекції:</i>	
	16	4
<i>Модулів: 1</i>	<i>Практичні заняття:</i>	
<i>Загальна кількість годин: 120</i>	-	-
<i>Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 2-й</i>	<i>Лабораторні заняття:</i>	
	-	-
<i>Семестр: 3</i>	<i>Семінарські заняття:</i>	
	16	4
<i>Тижневе навантаження (год.):</i>	<i>Консультації:</i>	
<i>- аудиторне: 3</i>	-	-
<i>- самостійна робота: 4</i>	<i>Індивідуальні заняття:</i>	
<i>Форма підсумкового контролю: залік</i>	-	-
<i>Мова навчання: українська</i>	<i>Самостійна робота:</i>	
	88	112

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предмет вивчення навчальної дисципліни є теорія і практика консультування з питань управління та організаційного розвитку.

Метою вивчення дисципліни є: оволодіння знаннями в галузі надання консалтингових послуг, методами діагностування проблем організації та способами залучення людей до процесів змін, набуття майбутніми менеджерами умінь консультувати з управління та організаційного розвитку.

Передумови для вивчення дисципліни «Сучасні технології в економіці консалтингу» базуються на вивченні таких дисциплін як «Управління проектами та ризиками», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності», «Управління розвитком компаній».

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни «Сучасні технології в економіці консалтингу» є підґрунтям для вивчення дисциплін «Антикризове управління підприємствами», «Економічна безпека бізнесу», «Інтелектуальний бізнес».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

1. Знання основних категорій, понять, термінів управлінського консультування; основних сфери втілення управлінського консультування; фаз та етапів процесу управлінського консультування; специфіки консультування у різних галузях діяльності; технологій управління персоналом; загальних принципів соціологічного аналізу поведінки персоналу організації; методів оцінки результативності консультування, сучасних технологій в економіці консалтингу.

Уміння професійно розвивати та підтримувати на високому рівні консультант-клієнтські стосунки; притримуватися за будь-яких труднощів і обставин у своїй роботі професійної етики консультанта; володіти методиками найму та відбору персоналу; аналізувати результати діяльності персоналу та володіти методиками управління діловою кар'єрою персоналу; проводити попередню і основну діагностику організації з подальшим аналізуванням проблем організації; розробляти та організувати план виконання консалтингового проекту; здійснювати впровадження розробок щодо вдосконалення діяльності організації та втілювати прогресивні зміни в практику діяльності організації.

Комунікація використання державної мови у професійній діяльності, астосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії підприємства з його внутрішнім та зовнішнім середовищем.

2. Автономність та відповідальність проваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних і біржових структур; виявляти ініціативу і самостійність дій в різних ситуаціях, критично оцінювати явища та процеси у сфері підприємництва, торгівлі і біржової діяльності.

4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)						Кількість годин (заочна форма навчання)							
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1.	Модуль 1. Сутність, зміст та процес управління консалтинговим бізнесом Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг	4	2	2				17							
2.	Тема 2. Кадрова політика та маркетинг консалтингових фірм	8	4	4				18	4	2	2				56
3.	Тема 3. Організація та управління консалтинговим бізнесом	4	2	2				17							
4.	Тема 4. Складові консультаційного процесу.	8	4	4				18							
5.	Тема 5-6. Ризик у консультаційній діяльності. Консультування на ринку фінансових послуг.	8	4	4				14		2	2				52
Проміжний контроль								4							4
Разом:		32	16	16				88	8	4	4				112

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг

Предмет, основні цілі, завдання і зміст дисципліни. Поняття консалтингової діяльності та консалтингових послуг. Види консалтингових послуг. Характерні риси менеджмент-консалтингу і основні етапи його розвитку. Цілі, етапи та методичні підходи до розробки консультаційних рекомендацій. Взаємодія основних учасників управлінського консультування. Зовнішні та внутрішні консультанти. Отримання послуг консалтингових фірм як ознака високої

ділової культури фірми в умовах ринкової економіки. Професійні асоціації у сфері консалтингу в Україні. Класифікація консалтингових послуг. Особливості консалтингу загального менеджменту, консалтингу адміністрування, консалтингу фінансового та інших видів менеджменту. Консультаційна послуга. Сфери управління консультуванням. Особливості консультаційних послуг. Консультування у світі. Ринок консультаційних послуг. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

Тема 2. Кадрова політика та маркетинг консалтингових фірм

Вимоги до працівників консалтингових фірм. Кадрова політика та її види, елементи. Призначення кадрової політики, її цілі. Відбір, наймання та навчання персоналу. Планування кар'єри та мотивація праці консультантів. Винагорода консультантів. Маркетинг консультаційних послуг. Мета та зміст маркетингової діяльності консалтингових фірм. Просування консультаційних послуг. Організація збуту консультаційних послуг. Консультаційний цикл. Презентація консультаційного проекту.

Тема 3. Організація та управління консалтинговим бізнесом

Вимоги до консалтингової фірми. Види організаційно-правових форм консалтингового бізнесу. Структури управління консалтингових фірм. Поняття стратегії консультаційної фірми. професійний та комерційний аспекти стратегічного розвитку консалтингової фірми. Визначення стратегічного вибору консалтингової фірми. Реалізація стратегії та контроль за виконанням управлінських рішень.

Тема 4. Складові консультаційного процесу.

Зміст та послідовність консультаційного процесу. Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Підготовка до консультування. Етапи

консультаційного процесу . Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей.

Попередній діагноз проблем. Джерела отримання інформації для проведення діагностики.

Методи нагромадження інформації. Джерела збору інформації. Характеристики джерел інформації. Отримання інформації шляхом спостереження та вивчення документів. Отримання інформації шляхом анкетування. Отримання інформації методом фокус-групи. Отримання інформації методом експертного оцінювання. Отримання інформації методом Дельфі. Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Підготовка до консультування. Етапи консультаційного процесу . Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей.

Тема 5-6. Ризик у консультаційній діяльності. Консультування на ринку фінансових послуг.

Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їх наслідки. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту. Ризик порушення термінів виконання робіт. Ризик недодержання бюджету проекту. Заходи щодо обмеження ризиків. Загальна характеристика стану фінансового консультування. Консультаційні послуги у фінансовій сфері. Характеристика консультаційних продуктів у сфері фінансового консультування.

5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.

Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг

1. Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування
2. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг.

3. Види консультування
4. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування
5. Становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

Тема 2. Кадрова політика та маркетинг консалтингових фірм

1. Сутність та елементи кадрової політики консультаційної фірми
2. Вимоги до консультантів
3. Стримувальні фактори кар'єрного зростання.
4. Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг.
5. Реклама консалтингових послуг
6. Цінова політика консалтингових фірм
7. Бренди в консалтинговій діяльності

Тема 3. Організація та управління консалтинговим бізнесом

1. Організаційно-правові форми консалтингового бізнесу
2. Структура управління консалтингових фірм
3. Стратегія консультаційної фірми

Тема 4. Складові консультаційного процесу.

1. Зміст та послідовність консультаційного процесу.
2. Застосування у консультуванні проектного підходу
3. Організація виконання консалтингового проекту

Тема 5-6. Ризик у консультаційній діяльності. Консультування на ринку фінансових послуг.

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
6. Загальна характеристика стану фінансового консультування
7. Консультаційні послуги у фінансовій сфері

Організація самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студента (далі – СРС) як невід’ємна складова освітнього процесу у вищому навчальному закладі є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами аудиторної роботи, в час, вільний від обов’язкових навчальних занять. Кожен вид самостійної роботи фіксується в академічному журналі окремою графою. Результативність виконання конкретних завдань для СРС оцінюється в балах від «0» до «5» і фіксується в академічному журналі. СРС може містити крім обов’язкової складової, ще й вибіркової. Обов’язкова складова СРС передбачає опанування програмного матеріалу дисципліни. Вибіркова складова передбачає виконання завдань, які студент вибирає з метою підвищення свого професійного рівня, особистого рейтингу.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Сучасні технології в економіці консалтингу» становить 88 год. для студентів денної форми навчання та 112 годин для студентів заочної форми навчання.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Сучасні технології в економіці консалтингу»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота за допомогою електронних джерел;
- рішення задач;
- підготовка до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

Розподіл годин на виконання СРС

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	7	3
2.	Підготовка до семінарських занять	24	6
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4	4
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі	22	70

	конспектування за заданим планом		
5.	Виконання індивідуального завдання	5	10
6.	Підготовка рефератів	5	10
7.	Робота з інтернет-ресурсами	5	5

Завдання для самостійної роботи студентів

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	Форми звітності
1.	<p><i>Завдання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначте причини виникнення явища «консалтинг» в світі? 2. З чим пов'язане поширення та розвиток консалтингу в Україні? 3. Визначте суб'єкти українського ринку консалтингових послуг. 4. Визначте переваги вітчизняних консультантів. <p>➤ Визначення понять: консультаційна або консалтингова діяльність, консультант, консультаційна фірма, консультаційна послуга,</p>	17	письмово (зошити для практичних занять) словник термінів
2.	<p><i>Завдання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні фактори, що впливають на побудову кадрової політики консалтингової фірми. 2. Визначить необхідність кадрової політики консультаційної фірми. 3. Проблеми пошуку, наймання та професійної відповідності вітчизняних консультантів. Особливості організації праці консультантів. 4. Охарактеризувати особливості просування консалтингових продуктів на ринку України. 5. Змоделювати оптимальний профіль маркетингової стратегії консультаційної фірми. <p>➤ Визначення понять: маркетинг консалтингових послуг, фіксована оплата, бренд, кадрова політика, партнер.</p>	18 (56)	письмово (зошити для практичних занять) словник термінів

3.	<p><i>Завдання:</i></p> <p>Охарактеризуйте підготовчий етап консультаційного процесу.</p> <p>Процес налагодження контакту: консультант - клієнт.</p> <p>Визначте труднощі при самостійному вирішення проблем без послуг консультанта.</p> <p>Які переваги при залученні зовнішнього консультування?</p> <p>Дайте характеристику першої зустрічі з клієнтом та її мета.</p> <p>1. Моделі консультування 2. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтами. 3. Критерії вибору консультанта</p>	17	<p>письмово (зошити для практичних занять)</p> <p>підготувати повідомлення</p>
4.	<p><i>Завдання:</i></p> <p>1. Назвати основні джерела інформації, які використовує консультант для вирішення проблем клієнтської організації.</p> <p>2. Визначити існуючі зовнішні друковані матеріали в якості джерел інформації та охарактеризувати їх.</p> <p>3. Пояснити особливості оформлення консультаційної пропозиції.</p> <p>4. Визначити відмінності в достовірності внутрішньої та зовнішньої інформації.</p> <p>5. Пояснити відмінності діагнозу проблеми від попереднього діагнозу.</p> <p>➤ Визначення понять: консультант внутрішній, консультант зовнішній, консалтинг, фінансове консультування, суб'єкти консультаційної діяльності.</p>	18 (52)	<p>письмово (зошити для практичних занять)</p> <p>словник термінів</p>
5.	<p><i>Завдання:</i></p> <p>1. Сформулювати визначення поняття презентації результатів консультування.</p> <p>2. Навести перелік основних заборон при розробці та проведенні презентації консультаційних рекомендацій.</p> <p>3. Зобразити графічно схему проведення презентації.</p> <p>4. Розкрити мету проведення основних видів презентації.</p> <p>5. Перелічити ключові фактори, що допомагають утримати увагу співрозмовника.</p> <p>➤ Визначення понять:</p>	18	<p>письмово (зошити для практичних занять)</p> <p>словник термінів</p>

	менеджмент-консалтинг, консультативна фірма, процес консультування.		
	Проміжний контроль	4 (4)	
Разом		88 (112)	

Тематика індивідуальних (групових) завдань

ІНДЗ виконується студентами самостійно протягом вивчення дисципліни з проведенням консультацій викладачем дисципліни відповідно до графіка навчального процесу та оприлюдненні результатів під час проведення підсумкового практичного заняття з дисципліни.

Студенти отримують навички з підготовки презентації, яка базується на їх консультаційних рекомендаціях. Увага приділяється структурі, оформленню та стилю мовлення.

Для закріплення матеріалу використовується ситуаційна вправа «**Презентація консалтингової пропозиції в клієнтській організації**», яка готується студентами на прикладі реально існуючої компанії, що звертається з певною управлінською проблемою до консалтингової компанії.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Бізнес-планування як вид консалтингу
2. Основи професіоналізму у консультуванні
3. Сутність консалтингу: характерні прикмети
4. Еволюція консалтингу у західних країнах.
5. Ринок консалтингових послуг за кордоном
6. Причини потреб у послугах консультантів
7. Етичні проблеми консультування
8. Консалтинговий проект: постановка діагнозу

9. Структура консультаційної служби: консалтингові компанії
10. Стратегія консалтингових компаній
11. Українські асоціації консультантів
12. Маркетинг у сфері консалтингу.
13. Ціноутворення консалтингових послуг
14. Мотивація та винагорода у консалтинговій фірмі
15. Фінансове планування в консалтингових компаніях
16. Консультування та зміни в організації: причини опору змінам
17. Менеджмент-консалтинг і основні етапи його розвитку.
18. Консультаційні пропозиції та угода на консультування
19. Оцінка ефективності та результативності консультування.
20. Перспективи розвитку консультаційних організацій в Україні.
21. Специфіка просування консалтингових послуг в Україні.
22. Генезис консалтингу в Україні та світі.

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Модульний контроль (МК) – процедура визначення рівня засвоєння студентом навчального матеріалу відповідної дисципліни. Модульний контроль здійснюється шляхом виконання контрольної роботи (тестів), захисту індивідуального завдання тощо.

Варіант № 1

1. Особливості, проблеми та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні
 2. Застосування у консультуванні проектного підходу
- Дати визначення наступним поняттям: консультаційна фірма, консалтингова послуга, кадрова політика*
- Які переваги при залученні зовнішнього консультування?*

Варіант № 2

1. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг

2. Цінова політика консалтингових фірм

Дати визначення наступним поняттям: консультант, консультаційний проект, партнер

Визначте переваги вітчизняних консультантів.

Варіант № 3

1. Сутність та причини виникнення консультування

2. Структура управління консалтингових фірм

Дати визначення наступним поняттям: консультаційна діяльність, маркетинг консалтингових послуг, фінансове консультування

Охарактеризуйте особливості просування консалтингових продуктів на ринку України.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО КУРСУ

1. Етапи маркетингу консалтингових послуг та їх зміст.
2. Стратегічний вибір консалтингової фірми.
3. Типи консалтингових продуктів.
4. Зміст та мета розробки консультаційних пропозицій.
5. Використання експертизи під час аналізу проблем.
6. Погодинна оплата консалтингових послуг.
7. Експертна консультація, її характеристика та особливості.
8. Особливості товару «консалтингова послуга».
9. Види організаційно-правових форм консалтингових фірм.
10. Види винагород консультантів.
11. Методика визначення базових клієнтів консалтингової фірми.
12. Постачальники консалтингових послуг в Україні.
13. Організаційна структура філіалів консультаційної фірми.
14. Специфіка просування консалтингових послуг в Україні.

15. Модель розробки рішення на основі концепції ідеальної системи.
16. Опір змінам при консультуванні.
17. Внутрішні та зовнішні джерела інформації в компанії.
18. Види консультаційних угод.
19. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень.
20. Взаємовідносини консультанта та клієнта.
21. Поняття консалтингової послуги.
22. Ієрархічні рівні та відповідні функції співробітників консалтингової фірми.
23. Система мотивації праці консультантів.
24. Ціноутворюючі фактори та принципи розрахунку ціни на консалтинговий продукт.
25. Характеристика моделей консультування.
26. Постачальники консалтингового продукту в Україні.
27. Управлінська ієрархія консалтингової фірми.
28. Підходи і критерії визначення величини винагород консультантів.
29. Становлення інституту консалтингу в світі.
30. Сегментація потенційних клієнтів консалтингової фірми.
31. Перспективи розвитку консультаційних організацій в Україні.
32. Особливості матричної структури консалтингової фірми.
33. Основні елементи кадрової політики.
34. Ціль та зміст цінової політики консалтингової фірми.
35. Форми оплати консалтингових послуг, їх переваги та недоліки з точки зору клієнта та консультантів.
36. Поведінкові ролі консультанта та робота з клієнтом.
37. Види консалтингових компаній.
38. Методичні підходи до розрахунку заробітку консультантів.
39. Структури управління консалтингових фірм та їх застосування.
40. Схема проведення презентації.
41. Методика визначення базових клієнтів консалтингової фірми.

42. Види і завдання кадрової політики.
43. Мета та етапи розробки консультаційних рекомендацій.
44. Ціноутворюючі фактори та принципи розрахунку ціни на консалтинговий продукт.
45. Основні етапи консультаційного процесу.
46. Зміст консультаційних пропозицій.
47. Алгоритм внесення змін в роботу організації.
48. Генезис консалтингу в Україні та світі.
49. Питання конфіденційності в консалтингу.
50. Поведінкові ролі консультанта та робота з клієнтом.

8. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

8.1. Шкала та критерії оцінювання знань студентів.

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» – для семестрових екзаменів, курсових робіт (проектів) і виробничих практик; «зараховано», «не зараховано» – для заліків і навчальних практик). Шкала переведення балів подана в таблиці 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	залік
90-100	зараховано
89-70	
51-69	
26-50	не зараховано
1-25	

Підсумковий бал з навчальної дисципліни є сумою балів, одержаних за поточний та проміжний контроль.

Критерії оцінювання поточного та проміжного контролю визначаються Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів

вищої освіти в умовах ЄКТС, яке прийнято в університеті із урахуванням вагових коефіцієнтів:

– поточного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,7;

– проміжного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,3.

Для визначення ступеня оволодіння навчальним матеріалом з подальшим його оцінюванням рекомендується застосовувати наступні рівні навчальних досягнень студентів (табл. 2):

Таблиця 2.

Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
Відмінний	100...90	Студент вільно володіє навчальним матеріалом, висловлює свої думки, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших студентів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань	може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання й оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань
Достатній	89...70	вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні огріхи у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці	за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдання
Задовільний	69...51	володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно, на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу	має елементарні, нестійкі навички виконання завдань

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	
Незадовільний	50...26	має фрагментарні знання (менше половини) при незначному загальному обсязі навчального матеріалу; відсутні сформовані уміння та навички; під час відповіді допущено суттєві помилки	планує та виконує частину завдання за допомогою викладача
Неприйнятний	25...1	студент не володіє навчальним матеріалом	виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача

8.2. Критерії оцінювання під час аудиторних занять.

Досягнення студентів на семінарських заняттях, а також виконані ними індивідуальної та самостійної роботи оцінюються за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання наводяться у таблиці 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.

2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Після завершення вивчення дисципліни викладач виводить середньозважений бал, що переводиться у 100-бальну шкалу (див. таблицю 4.) з відповідним ваговим коефіцієнтом.

Таблиця 4.

Таблиця переведення середньозваженого балу за 100-бальною шкалою

<i>100-бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100-бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100-бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100-бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100-бальна</i>	<i>сер. бал</i>
100	4,97–5,00	80	4,10–4,14	60	3,10–3,14	40	2,25–2,29	20	1,15–1,20
99	4,94–4,96	79	4,05–4,09	59	3,05–3,09	39	2,20–2,24	19	1,09–1,14
98	4,91–4,93	78	4,00–4,04	58	3,00–3,04	38	2,15–2,19	18	1,03–1,08
97	4,87–4,90	77	3,95–3,99	57	2,96–2,99	37	2,10–2,14	17	0,97–1,02
96	4,84–4,86	76	3,90–3,94	56	2,93–2,95	36	2,05–2,09	16	0,91–0,96
95	4,80–4,83	75	3,85–3,89	55	2,90–2,92	35	2,00–2,04	15	0,85–0,90
94	4,76–4,79	74	3,80–3,84	54	2,87–2,89	34	1,95–1,99	14	0,79–0,84
93	4,72–4,75	73	3,75–3,79	53	2,84–2,86	33	1,90–1,94	13	0,73–0,78
92	4,68–4,71	72	3,70–3,74	52	2,81–2,83	32	1,85–1,89	12	0,67–0,72
91	4,64–4,67	71	3,65–3,70	51	2,78–2,80	31	1,80–1,84	11	0,61–0,66
90	4,60–4,63	70	3,60–3,64	50	2,75–2,77	30	1,75–1,79	10	0,55–0,60
89	4,55–4,59	69	3,55–3,59	49	2,70–2,74	29	1,69–1,74	9	0,49–0,54
88	4,50–4,54	68	3,50–3,54	48	2,65–2,69	28	1,63–1,68	8	0,43–0,48
87	4,45–4,49	67	3,45–3,49	47	2,60–2,64	27	1,57–1,62	7	0,37–0,42
86	4,40–4,44	66	3,40–3,44	46	2,55–2,59	26	1,51–1,56	6	0,31–0,36
85	4,35–4,39	65	3,35–3,39	45	2,50–2,54	25	1,45–1,50	5	0,25–0,30
84	4,30–4,34	64	3,30–3,34	44	2,45–2,49	24	1,39–1,44	4	0,19–0,24
83	4,25–4,29	63	3,25–3,29	43	2,40–2,44	23	1,33–1,38	3	0,13–0,18
82	4,20–4,24	62	3,20–3,24	42	2,35–2,39	22	1,27–1,32	2	0,07–0,12
81	4,15–4,19	61	3,15–3,19	41	2,30–2,34	21	1,21–1,26	1	0,01–0,06

Підрахунки середньозваженого балу здійснюються з точністю до другого знака після коми. За таблицею 4 визначають кількість балів за 100-бальною шкалою, яку множать на ваговий коефіцієнт – 0,7 і отримують кількість балів за поточний контроль. Кількість балів за поточний контроль округлюють до цілих.

8.3. Критерії оцінювання модульної контрольної роботи.

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30» – для дисциплін, викладання яких завершується заліком.

Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою (табл. 4.) та множиться на коефіцієнт 0,3.

Результати проміжного контролю фіксуються у відповідній графі академічного журналу.

8.4. Критерії оцінювання під час підсумкового контролю.

Залік – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінюванні рівня опанування студентами навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ними певних видів робіт, зазначених у робочій програмі навчальної дисципліни.

Оцінка за семестр з дисципліни, з якої передбачений залік, виставляється після закінчення її вивчення (до початку екзаменаційної сесії) за результатами поточного (ваговий коефіцієнт – 0,7) та проміжного (ваговий коефіцієнт – 0,3) контролю. При цьому обов'язкової присутності здобувачів вищої освіти під час заліку не передбачено.

Залік отримує здобувач вищої освіти, який виконав всі види роботи, визначені в робочій програмі навчальної дисципліни й має достатню кількість балів за поточний контроль (не менше 35 балів) та проміжний контроль (не менше 16 балів).

9. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Антошкіна Л. І. Управлінське консультування : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Л. І. Антошкіна; М-во освіти і науки України, Бердян. ун-т менеджменту і бізнесу. — Донецьк: Юго-Восток, 2008. – 155 с.
2. Гонтарєва І. В. Управління консалтинговою діяльністю : конспект лекцій. / Гонтарєва І. В.; М-во освіти і науки України, Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2010.
3. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності : Навч. посіб. / Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2000. – 241 с.
4. Єльнікова Г. В. Управлінське консультування : навч.-метод. комплекс. / Г. В. Єльнікова; АПН України, Ун-т менеджменту освіти. – К.: УМО АПН України, 2009. – 27 с.

5. Князь С. В. Управлінський консалтинг : [навч. посіб. для студ. напряму 0502 спец. 8.050206] / С. В. Князь, Н. Г. Георгіаді, О. В. Князь; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніка» — 2-ге вид. — Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2009. — 155 с.
6. Коростельов В.А. Управлінське консультування. Навч. посіб. — К.: МАУП, 2003. — 104с.
7. Коростелёв, Виктор Андреевич. Роль консалтинга в управлении бизнесом : Учеб. пособие. / Межрегион. акад. упр. персоналом. — К., 2004. — 249 с.
8. Марченко, Ольга Сергіївна. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем : екон.-теорет. аналіз. / О.С.Марченко. — Х.: Право, 2008. — 279 с.
9. Хміль Ф. І. Управлінський консалтинг: навчальний посібник / Ф. І. Хміль. — К. : Академвидав, 2008. — 240 с.
- 10.Чернов Ю. В. Управленческое консультирование: учебное пособие / Ю. В. Чернов. — К.: Кондор, 2009 — 272 с.

Додаткова література

11. Бисвас, Сугата. Руководство по управленческому консалтингу / С. Бисвас, Д.Твитчелл; [Пер. с англ. С.В.Гавриленко; Под ред. Т.В.Безвенюк, В.П.Нагорняка] — 2-е изд. — М.; СПб.; К.: Диалектика, 2004. — 273 с.
12. Бутова Т.В. Управленческий консалтинг : Учеб.-практ. пособие. — М.: ТЕИС, 2004. — 495 с.
13. Безрукова Е.Ю., Блинова Ю.В. и др. Командообразование в режиме реального времени // Справочник кадровика. — М.: 2001. - №2. — с.105-111.
14. Белбин, Р. Мередит. Типы ролей в командах менеджеров / Пер с англ. — М.: Нірро, 2003. — 220 с.
15. Белошапка В.И. На пути к эффективному менеджменту: живая модель управленческой результативности. — К.: «КВ О.Капусти», 2009. — 198с.
- 16.Врис, Манфред Кетс де. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. англ. М.Шалуновой; Науч. ред. А.Куницын. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 310 с.
17. Вудраф Ч. Центры развития и оценки. — М.: НІРРО. — 2005. — 213 с.
18. Грант, Энтони. Коучинг принятия решений / Э.Грант, Дж.Грин. — СПб.: Питер, 2005. — 137 с.
19. Гринберг, Джеральд. Организационное поведение: от теории к практике. / Джеральд Гринберг, Роберт Бэйрон; Пер. с англ. О.В. Бредихина, В.Д.Соколова. — М.: Вершина, 2004. — 878 с.
20. Даринская В.М., Чаплыгин И.Н. Оценка и развитие персонала методом "Ассесмент-центр". — М.: Изд-во «Речь». — 2008. — 224 с.
21. Дауни, Майлз. Эффективный коучинг : Уроки тренера коучей. / Пер. с англ. Е.Гладкова; Ред. М.Драпкина. — М.: Добрая кн., 2005. — 281 с.
22. Духонин Е.Ю., Исаев Д.В., Мостовой Е.Л. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management. — М.: Альпина Бизнес Букс. — 2005. — 269 с.

23. Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. – М.: Изд-во «Альпина Бизнес Букс». – 2007 г. – 302 с.
24. Дэниел Гоулман. Эмоциональный интеллект. – М.: Изд-во «АСТ». – 2008. – 480 с.
25. Зинкевич-Евстигнеева Т. Команда на рынке: стратегия и методы: Руководство для эффективных команд) / Татьяна Зинкевич-Евстигнеева, Дмитрий Фролов. – СПб.: Речь, 2003. – 135 с.
26. Консалтинг менеджмента, или Как улучшить свой бизнес / Под ред. К.Маркхэма; [Пер. с англ. И.Гаврилова] — М.: Изд.-торг. дом «Гранд»: Фаир-Пресс, 2005. — 386 с.
27. Консалтинг: поиски жанра. / [М.Ю.Богданов, М.Р.Гинзбург, И.С.Домбровская и др.]; Сост. Л.М.Кроль; Е.А.Пуртова. — М.: Независимая фирма «Класс», 2004. — 325 с.
28. Консалтинг будущего : Экспресс-курс. / [Карен Ли, Элейн Коул, Патрик Лавин и др.]; Под ред. К.Ли. — М.: Изд.-торг. дом «Гранд»: Фаир-пресс, 2004. — 252 с.
29. Коучинг: истоки, подходы, перспективы.: Сб. ст. / Сост. М.А.Данилова, Е.В.Фролова; Пер. с англ. С.Швецовой. – СПб.: Речь, 2003. – 107 с.
30. Лесечко М. Д. Психологія прийняття управлінських рішень і створення ефективних команд / М.Д.Лесечко, А.О.Чемерис, Р.М.Рудніцька; Львів регіон. ін-т держ упр. Укр. Акад. держ. упр. при Президентіві України. – Львів, 2003. — 84 с.
31. Лидер и команда: Практ. рук. лидера эффектив. команды: Пер. с англ. – Д.: Balance business books, 2005. – 293 с.
32. Литягин А.В. Как добиться результативности // Элитный персонал. – 2002. – №38. – С. 15-17.

33. Носенко, Елеонора Львівна. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції. / Е.Л.Носенко, Н.В.Коврига; Дніпропетр. нац. ун-т. – К.: Вища шк., 2003. – 125 с.
34. Сمارт Дж. К. Коучинг / Пер. с англ., под ред. О.Б.Бетиной. – СПб.: Изд. Дом «Нева», 2004. – 191 с.
35. Стивен Дж.Стейн, Говард И. Бук. Преимущества EQ. Эмоциональный интеллект и ваши успехи. – М.: Изд-во «Баланс Бизнес Букс». – 2007. – 384 с.
36. Третьяченко В.В. Управлінські команди: технології підготовки / В.В.Третьяченко, В.М.Гончаров, О.А.Коломійцев. – Луганськ: Світлиця, 2005. – 255 с.
37. Трофімова О. Огляд українського ринку менеджмент-консалтингу [Електронний ресурс] / О. Трофімова. – К. : Ukraine SME Support in Priority Regions, 2006. – 34 с. : – Режим доступу: www.uamc.com.ua/documents/Cons_Marketing_ukr.pdf.
38. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом / Практическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.
39. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / В.А.Александров, Т.С.Вещугина, В.И.Герчиков и др. – М.: Независимый институт гражданского общества, 2004. – 485 с.
40. Фаткин Л., Морозова К. Командообразование в организации как фактор эффективности совместной деятельности // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – №1.
41. Хофф Р. Я вижу вас голым. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. – М., 2005. – 212 с.

Інтернет джерела

42. Офіційний сайт Держкомстату України <http://www.ukrstat.gov.ua>.
43. Офіційний сайт Верховної Ради України <http://www.rada.gov.ua> .

44. Консалтинг по-українськи: <http://www.management.com.ua/consulting/cons060.html>.

45. Профессиональные ответы на вопросы профессионалов: <http://consulting.ru/>

46. Библиотека управления: <http://www.cfin.ru/consulting/review2.shtml>

47. Консалтинг: <http://botexpert.com.ua/InetResources/>

48. Бизнес-консалтинг: <http://consulting-chii.com.ua/page/text/name=links>

49. WEB консалтинг: <http://www.b-d.su/web-consulting>.

10. ДОПОВНЕННЯ ТА ЗМІНИ, ВНЕСЕНІ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ В 20__ / 20__ Н.Р.¹

¹ Доповнення та зміни до робочої програми додаються на окремому аркуші, затверджуються на засіданні кафедри до початку навчального року