

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ управління, адміністрування та інформаційною діяльністю**  
**КАФЕДРА управління підприємницькою та туристичною діяльністю**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Основи управлінського консультування**

*(назва навчальної дисципліни)*

освітній ступінь бакалавр  
*(назва освітнього ступеня)*

галузь знань 07 Управління і адміністрування  
*(шифр і назва галузі знань)*

спеціальність 073 Менеджмент  
*(код і назва спеціальності)*

освітня програма Менеджмент: бізнес - адміністрування  
*(код і назва спеціальності)*

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

**ПОГОДЖЕНО:**

Голова ради з якості вищої освіти факультету

*Антоні* *Коваленко О.О.*

(підпис, ініціали, прізвище)

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю

протокол № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

(підпис, ініціали, прізвище)

**Розробники програми:** Захарченко В.І. професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю ІДГУ, д.е.н.

Метіль Т.К., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю ІДГУ, к.е.н.

**Рецензенти програми:** д.е.н., проф. Меркулов М.М.,  
к.е.н., доц. Башинська М.І.

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	Лекції:	
	24	
Модулів: 2	Практичні заняття:	
Загальна кількість годин: 120		
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 2	Лабораторні заняття:	
Семестр: 3	Семінарські заняття:	
	24	
Тижневе навантаження (год.): - аудиторне: 4 - самостійна робота: 8	Консультації:	
Форма підсумкового контролю: залік	Індивідуальні заняття:	
Мова навчання: українська	Самостійна робота:	
	72	

## 2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни є у розкритті можливостей управлінського консалтингу і розробки рекомендації щодо ефективного використання його потенціалу в розвитку реального бізнесу.

**Метою** вивчення дисципліни є: формування у студентів сучасного економічного мислення та системи спеціальних знань у галузі управлінського консультування, відповідних компетенцій на основі засвоєння основних теоретичних положень та опанування необхідних практичних навичок, що дозволяють ефективно здійснювати управлінську діяльність на підприємстві.

**Передумови** для вивчення дисципліни: економіка підприємства, підприємництво та управління особистою кар'єрою, менеджмент, маркетинг.

**Міждисциплінарні зв'язки** самоменеджмент, підприємництво, товарознавство, оподаткування та аудит.

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні:

### 1. Знати:

- теоретичні основи управлінського консультування;
- завдання та методи управлінського консультування;
- можливості й обмеження консультування як виду діяльності;
- процедури пошуку і вибору консультаційної організації;
- методи оцінки ефективності консультування.

### 2. Вміти:

- використовувати отримані знання для здійснення консультаційної діяльності;
- аналізувати пропозиції консультантів;
- формулювати умови консультаційних кейсів;
- встановлювати необхідні клієнтські відносини;
- використовувати на практиці пропозиції консультантів.

### 3. Комунікація:

- Показувати уміння працювати автономно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей.
- Використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.
- Оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.

#### 4. Автономність та відповідальність .

- Відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування.
- Управління комплексними діями або проектами.
- Відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.
- Здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

### 5. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)						Кількість годин (заочна форма навчання)					
		Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття Самостійна робота
Модуль 1. Теоретичні основи управлінського консультування													
1	Тема 1. Сутність та зміст консультативної діяльності	4	2	2			7						
2	Тема 2. Управлінське консультування як професійна підтримка бізнесу	4	2	2			7						
3	Тема 3. Процес управлінського консультування	4	2	2			7						
4	Тема 4. Методи управлінського консультування	4	2	2			7						
5	Тема 5. Управління консультативною організацією	4	2	2			7						
Модуль 2. Організація консультант-клієнтського співробітництва													
6	Тема 6. Вибір консультативної організації	4	2	2			7						
7	Тема 7. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва	4	2	2			7						
8	Тема 8. Структурування	4	2	2			7						

	проблемного поля організації														
9	Тема 9. Аналіз та формулювання проблем	8	4	4				7							
10	Тема 10. Український ринок консультаційних послуг	8	4	4				7							
	Проміжний контроль							2							
	<b>Разом:</b>	120	24	24				72							

## 5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

#### **Тема 1. Сутність та зміст консультаційної діяльності**

- 1.1. Предмет, основні цілі, завдання дисципліни, її місце, роль для менеджменту.
- 1.2. Поняття консультаційної діяльності та консультаційної послуги. Види консультаційних послуг.

#### **Тема 2. Управлінське консультування як професійна підтримка бізнесу**

- 2.1. Поняття консультанта та клієнта. Критерії професійності консультанта.
- 2.2. Внутрішні та зовнішні консультанти. Професійна етика в консультаційній діяльності.
- 2.3. Аналіз проблем клієнтської організації.

#### **Тема 3. Процес управлінського консультування**

- 3.1. Поняття процесу управлінського консультування.
- 3.2. Організація процесу управлінського консультування та їх характеристика.
- 3.3. Стадії і етапи управлінського консультування.

#### **Тема 4. Методи управлінського консультування**

- 4.1. Основні визначення методу консультування та їх класифікація
- 4.2. Методи роботи консультантів під час виконання консультаційного проекту
- 4.3. Методи активізації творчого мислення.
- 4.4. Методи тестування, тренінгу та проведення ділових ігор.

#### **Тема 5. Управління консультаційною організацією**

- 5.1. Створення консультаційної організації. Економіка та стратегія консультаційної організації.
- 5.2. Типи організаційних структур консультаційних організацій.
- Підбір, навчання та оплата праці персоналу консультаційної організації.
- 5.3. Аудит, моніторинг та контроль за діяльністю консультаційної організації.

#### **Тема 6. Вибір консультаційної організації**

- 6.1. Види консультаційних організацій. Внутрішні та зовнішні консультаційні організації.
- 6.2. Сертифікація та ліцензування консультаційної діяльності.
- 6.3. Алгоритм пошуку консультаційної організації. Технічне завдання консультанту. Аналіз пропозицій консультантів.

#### **Тема 7. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва**

- 7.1. Форми, структура та зміст договорів на консультаційні послуги. Принципи організації консультант-клієнтських відносин.
- 7.2. Характеристика експертного, діагностичного, навчального та інтегративного консультування, організація виконання консультаційних робіт.
- 7.3. Зміст кінцевого консультаційного звіту.

#### **Тема 8. Структурування проблемного поля організації**

- 8.1. Організаційна діагностика. Організаційна патологія.
- 8.2. Структуризація проблемного поля.
- 8.3. Методи групової роботи. Міжгрупова робота в пошуках вирішення проблеми.

#### **Тема 9. Аналіз та формулювання проблем**

- 9.1. Системний підхід до рішення управлінських проблем.
- 9.2. Збір і аналіз даних на об'єкті консультування.

9.3. Методи розробки пропозицій, оцінки якості консультаційних послуг.

### **Тема 10. Український ринок консультаційних послуг**

10.1. Попит та пропозиція на українському ринку консультаційних послуг.

10.2. Структура консультаційних послуг, яка склалася на українському ринку.

10.3. Особливості використання послуг іноземних консультантів в Україні.

### **5.2 Тематика семінарських занять**

Тема 1. Сутність та зміст консультаційної діяльності

Тема 2. Управлінське консультування як професійна підтримка бізнесу

Тема 3. Процес управлінського консультування

Тема 4. Методи управлінського консультування

Тема 5. Управління консультаційною організацією

Тема 6. Вибір консультаційної організації

Тема 7. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва

Тема 8. Структурування проблемного поля організації

Тема 9. Аналіз та формулювання проблем

Тема 10. Український ринок консультаційних послуг

### **5.3. ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.**

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	Форми звітності
1.	Тема 1. Сутність та зміст консультаційної діяльності	7	Усне опитування, реферат
2.	Тема 2. Управлінське консультування як професійна підтримка бізнесу	7	Конспект, тестові завдання, відповіді на питання
3	Тема 3. Процес управлінського консультування	7	Конспект, Відповіді на питання
4	Тема 4. Методи управлінського консультування	7	Усне опитування, реферат
5	Тема 5. Управління консультаційною організацією	7	Конспект, тестові завдання
6	Тема 6. Вибір консультаційної організації	7	Конспект, відповіді на питання
7	Тема 7. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва	7	Конспект, відповіді на питання
8	Тема 8. Структурування проблемного поля організації	7	Усне опитування
9	Тема 9.-10 Аналіз та формулювання проблем. Український ринок консультаційних послуг	7	Конспект, відповіді на питання
10	Підготовка наукових статей	7	Тези
11	Проміжний контроль	2	МКР
	<b>Разом</b>	<b>72</b>	

### **Тематика індивідуальних (групових) завдань.**

#### **Теми рефератів:**

1. Особливості управлінського консультування в Україні.
2. Національний ринок консультаційних послуг.
3. Основні форми надання консультаційних послуг клієнту. Їх переваги та недоліки.
4. Значення ділових послуг для сучасного бізнесу.
5. Приклади навчального консультування.
6. Приклади експертного консультування.
7. Приклади процсного консультування.

8. Відомі консалтингові компанії та їх практика консультування.
9. Особливості вирішення етичних проблем в консультаційній діяльності.
10. Актуальні проблеми національних підприємств.
11. Основні причини звернення до консультантів в Україні.
12. Критерії професійності консультанта.
13. Приклади звернення вітчизняних менеджерів до консультаційних компаній.
14. Етичний кодекс консалтингової компанії.
15. Технології управлінського консультування.
16. Коучінг, його використання в бізнесі.
17. Актуальні проблеми менеджменту вітчизняного бізнесу та шляхи їх вирішення консультаційними компаніями.
18. Методологічний інструментарій управлінського консультування.
19. Особливості методології навчального консультування.
20. Особливості методології процесного консультування.
21. Приклади методик нейролінгвістичного програмування.
22. Ділова гра, етапи проведення.
23. Навчання персоналу консультаційної організації.
24. Контроль за діяльністю консультаційної організації.
25. Стратегія консультаційної організації.
26. Етапи ліцензування.
27. Обмеження бізнесу в Україні, причини та наслідки.
28. Складення та презентація звітів консультантом клієнту.
29. Організація консультаційних робіт.
30. Особливості організації різних видів консультаційних послуг.
31. Патології менеджменту та шляхи їх попередження.
32. Ділові ігри.
33. Методи групової роботи. Переваги і недоліки.
34. Проблеми оцінки якості та ефективності консалтингових послуг.
35. Галузі використання управлінських послуг.
36. Труднощі збирання інформації в процесі управлінського консультування та об'єктивність оцінки ситуації консультантом.
37. Балансування між індивідуальною роботою консультанта та роботою в групі: переваги та недоліки двох варіантів.
38. Можливості та проблеми нових форм та методів консалтингу в Україні, сфери їх застосування.
40. Проблемні аспекти оцінки варіантів управлінських рішень.
41. Оцінка результатів роботи консультантів.
42. Організація групової роботи.
43. Управління проектами.
44. Актуальні проблеми управління проектами.
45. Посада проектного менеджера.
46. Управління розподіленими командами.
47. Проблеми розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.
48. Галузі використання управлінського консультування в Україні.
49. Шляхи підвищення якості консультаційних послуг в Україні.

## 6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

**6.1 Поточний контроль** здійснюється під час проведення семінарських занять (включає, в тому числі, перевірку якості підготовки завдань, які винесені на самостійне вивчення та виконання) і має на меті перевірку рівня підготовленості студента. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є:

- 1) усні опитування на семінарських заняттях;

- 2) участь в обговоренні питань на семінарах;
- 2) якість пошуку необхідної літератури тощо.

### **6.2. *Форми і методи проміжного (модульного) контролю***

*Модульний контроль (МК)* – процедура визначення рівня засвоєння студентом навчального матеріалу відповідної дисципліни.

Модульний контроль з дисципліни «Основи управлінського консультування» проводиться у тестовій формі. Кількість модульних контрольних робіт на дисципліну – 1.

### **6.3. *Форми і методи підсумкового контролю***

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання. Завданням підсумкового контролю є перевірка глибини засвоєння студентом програмного матеріалу дисципліни, логіки та взаємозв'язків між окремими її розділами, здатність творчого використання набутих знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми, що впливає зі змісту дисципліни тощо.

Підсумковий контроль з дисципліни «Основи управлінського консультування» проводиться у формі заліку.

**Залік** - це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння студентами навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ними певних видів робіт на семінарських заняттях і при самостійному опрацюванні тематичних питань.

Оцінка за семестр з дисципліни, з якої передбачений залік, виставляється за результатами поточного контролю.

## **7. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

### **Модульна контрольна робота**

#### **Варіант 1**

1. Управлінське консультування як процес, служба, бізнес.
2. Внутрішні консультанти, консультанти універсали та спеціалісти, особливості функціонування окремих консультантів.
3. Упровадження консалтингового проекту. Завершення консалтингового проекту.

#### **Варіант 2**

1. Характерні риси управлінського консультування.
2. Функції професійних консалтингових асоціацій. Кодекси поведінки професійних асоціацій.
3. Типові правила поведінки клієнта і консультанта при виконанні консалтингового проекту. Вимоги до консультанта.

#### **Варіант 3**

1. Еволюція консалтингу.
2. Кодекс етики Асоціації фірм з управлінського консультування у США.
3. Маркетинг консалтингових послуг.

#### **Варіант 4**

1. Сфери діяльності консалтингових компаній.
2. Стандарти професійної практики Асоціації фірм з управлінсько- го консультування у США.
3. Безкоштовні та платні консалтингові послуги. Визначення ціни консалтингових послуг.

#### **Варіант 5**

1. Причини попиту на послуги консультантів.
2. Українські консалтингові асоціації.
3. Види оплати консалтингових послуг.

#### **Варіант 6**

1. Методи діагностики організації.
2. Чинники, від яких залежить ціноутворення консалтингових послуг.
3. Навчання консультантів у консалтингових компаніях. Організаційна культура в консалтингових компаніях.

#### **Варіант 7**

1. Базові цінності організації.



2. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом.
3. Фінансове планування в консалтингових компаніях та окремих консультантів.

#### **Варіант 8**

1. Проблеми організації з позиції консалтингу.
2. Консультування і характер змін в організації. Основні види змін в організації. Управління процесом змін в організації.
3. Загальні вимоги до тестів. Тести: поставлення питань і тверджень, розміщення питань, формат анкети та інструкція.

#### **Варіант 9**

1. Типові методи самодіагностики організації.
2. Життєвий цикл і етапи консалтингового проекту. Підготовчий етап консалтингового проекту.
3. Варіанти шкал та оцінок у тестах. Види анкет. Анкети: корекція анкет, збирання даних, аналіз результатів досліджень.

#### **Варіант 10**

1. Особливості функціонування консалтингових компаній. Організаційна культура в консалтингових компаніях.
2. Постановка діагнозу проблем організації. Планування змін в організації.
3. Етичні норми тестування

### **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; «зараховано», «не зараховано» – для заліків). 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	Оцінка за традиційною шкалою
	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):

## Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
<b>Відмінний</b>	<b>100...90</b>	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
<b>Достатній</b>	<b>89...70</b>	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
<b>Задовільний</b>	<b>69...51</b>	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
<b>Незадовільний</b>	<b>50...26</b>	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
<b>Неприйнятний</b>	<b>25...1</b>	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
<b>5 балів</b>	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.
<b>4 бали</b>	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.
<b>3 бали</b>	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.
<b>2 бали</b>	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.
<b>1 бал</b>	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.
<b>0 балів</b>	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Кожен вид роботи фіксується у відповідній графі журналу академічної групи з обов'язковим позначенням виду роботи та дати проведення.

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

<b>83</b>	4,25–4,29	<b>63</b>	3,25–3,29	<b>43</b>	2,40–2,44	<b>23</b>	1,33–1,38	<b>3</b>	0,13–0,18
<b>82</b>	4,20–4,24	<b>62</b>	3,20–3,24	<b>42</b>	2,35–2,39	<b>22</b>	1,27–1,32	<b>2</b>	0,07–0,12
<b>81</b>	4,15–4,19	<b>61</b>	3,15–3,19	<b>41</b>	2,30–2,34	<b>21</b>	1,21–1,26	<b>1</b>	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.

Кількість балів, отриманих студентом за поточний контроль, виставляється викладачем у відповідній графі академічного журналу до проведення проміжного контролю.

### 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.

### 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. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Технічні засоби для демонстрування презентацій (ноутбук, проектор).

## 10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА :

### 10.1. Основні джерела

1. Блинов А. О. Управленческое консультирование: Москва: Дашков и К. 2013. 212 с.
2. Бутиліна О. В.Б. Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. Харків: видавництво «Форт», 2014. 165 с.
3. Конспект лекцій з дисципліни «Управлінське консультування» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент». Укладач: С.І.Тарасенко. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 149 с.
4. Конспект лекцій з дисципліни «Управлінське консультування» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент». Укладач: С.І.Тарасенко. – Кам'янське: ДДТУ, 2017. 149 с.
5. Основи економічного консалтингу: методичні рекомендації для студентів спеціальності Спеціальності: 071 Облік і оподаткування. Спеціалізація: Бізнес-консалтинг. Укл. Колісник Г.М. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2018. 100 с.
6. Чкан А.С., Сухарева К.В. Основи управлінського консультування (вкл. модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнесадміністрування». Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 56 с.
7. Основи управлінського консультування : навч. посіб. Донецьк : ТОВ «ВРА Епіцентр». 2013. 188 с.

8. Шелегеда Б.Г., Шарнопольська О.М., Василюшина Л.М. Основи управлінського консультування: навч. посіб. Донецьк: ТОВ «ВРА „Епіцентр», 2013. 188 с.
9. Охріменко О. О., Кухарук А. Д. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.

#### *10.2. Допоміжні джерела*

1. Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг : підручник. Київ.: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.
2. Лукьянова Т.В., Клопотовская П.В. Востребованность консалтинга в области управления персоналом. *Кадровик*. 2013. № 8. С. 124-131.
3. Охріменко О. О. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.
4. Робота з персоналом організацій: навч. посіб. За ред. І. П. Руценка. Харків: Видавництво «Форт», 2013. 460 с.
5. Семеняк І. В. Основи управлінського консультування: навч. посібник Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. 128 с.
6. Соколова М.М. Управленческое консультирование: учебное пособие. Москва: ИНФРА-М, 2012. 215 с.
7. Спільник І.В. Консалтингова діяльність: навч.-метод. комплекс дисципліни (для слухачів магістер. прогр.). Терноп. нац. екон. ун-т. Тернополь.: ТНЕУ, 2012. 155 с.

#### *10.3. Інтернет-ресурси*

1. URL: <http://www.manage.ru/consulting/mkintro-02.shtml>
2. URL: [https://studme.com.ua/20080215/menedzhment/metodologiya\\_metody\\_upravlencheskogo\\_konsultirovaniya.htm](https://studme.com.ua/20080215/menedzhment/metodologiya_metody_upravlencheskogo_konsultirovaniya.htm)
3. URL: [http://library.uipa.edu.ua/library/BD/VidannaKaf/6/1/Osnovi\\_Upravlinskogo\\_Konsultuvannya/konspekt\\_lekciy.htm](http://library.uipa.edu.ua/library/BD/VidannaKaf/6/1/Osnovi_Upravlinskogo_Konsultuvannya/konspekt_lekciy.htm)
4. URL: <http://www.plunkettresearch.com>.
5. Офіційний веб-сайт інтернет-журналу про консалтинг. URL: <http://search.ligazakon.ua>.
6. Офіційний веб-сайт статистичного обзору ринків. URL: <http://www.plunkettresearch.com>.

## **11. ДОПОВНЕННЯ ТА ЗМІНИ, ВНЕСЕНІ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ В 20\_\_ / 20\_\_**

**Н.Р.<sup>1</sup>**

---

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