

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ»

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	28 «Публічне управління та адміністрування»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	281 «Публічне управління та адміністрування»
РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	Другий (магістерський)
ФАКУЛЬТЕТ	Економічний

Управлінське консультування. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти економічного факультету за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», другий (магістерський) рівень вищої освіти / Розробник Н. В. Коваль. Біла Церква: БНАУ, 2021. 18 с.

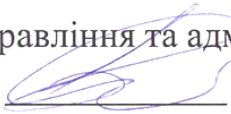
Розробник: Коваль Н. В., канд. екон. наук, доцент

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри менеджменту
(Протокол № 1 від 27.08.2021 р.)

Завідувач кафедри менеджменту,
д-р екон. наук, професор



Ю. С. Гринчук

Гарант ОП «Публічне управління та адміністрування»
д-р екон. наук, професор  Т.В. Сокольська

Схвалено науково-методичною комісією економічного факультету
(Протокол № 1 від 30.08.2021 р.)

Голова науково-методичної комісії
д-р екон. наук, професор  І.М. Паска

ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	5
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
5. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ	7
6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
6.1. Лекції	8
6.2. Практичні заняття	9
6.3. Самостійна робота	10
6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань	11
7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ	12
8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ	13
9. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ	13
10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	14
11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ	15
12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	16

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з робочим навчальним планом на 2021-2022 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Управлінське консультування» для денної форми навчання виділено 90 академічних годин (3 кредити ECTS), у т.ч. аудиторних – 28 годин (лекції – 14, практичні заняття – 14), самостійна робота студентів – 62 години.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

Найменування показників	Шифр та найменування галузі знань, спеціальності, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 3	Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»	Вибіркова	
		Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2	Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»	1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – есе, мінілекція, критичний огляд наукових публікацій		Семестр	
		1-й	1-й
Загальна кількість академічних годин – 90		Лекції	
		14 год.	4 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4,4.		Другий (магістерський) рівень вищої освіти	Практичні
	14 год.		4 год.
	Самостійна робота		
	62 год.		82 год.
	Підсумковий контроль: залік		

Метою вивчення дисципліни «Управлінське консультування» є формування у майбутніх фахівців системи знань та практичних навичок організації консультаційної діяльності (зокрема, методів діагностування проблем організації, способів залучення людей до процесів змін, умінь консультувати з управління та організаційного розвитку) та управління консалтинговою організацією, а також забезпечення можливості використання одержаних знань для підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування вітчизняних організацій.

2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Вибіркова навчальна дисципліна «Управлінське консультування» базується на знаннях таких обов'язкових освітніх компонентів як «Мікроекономіка та макроекономіка», «Менеджмент», «Комунікативний менеджмент», «Менеджмент персоналу», «Управління інноваціями», вивчених в бакалавраті.

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Здобувачі вищої освіти повинні оволодіти такими компетентностями:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

Результати навчання відповідно до ОП «Публічне управління та адміністрування» другого рівня вищої освіти	Результати навчання з дисципліни «Управлінське консультування»
РН 06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур	РН 6.1. Уміти здійснювати діагностику організацій. РН 6.2. Уміти складати технічне завдання консультанту. РН 6.3. Уміти організовувати проектування і розробку консультаційних рекомендацій щодо організаційного розвитку. РН 6.4. Знати напрями та методи оцінювання результативності консультування, уміти визначати економічний ефект від консультування.
РН 08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.	РН 8.1. Знати особливості консультування як виду професійної діяльності, умови застосування різних моделей консультування, вибору поведінкової ролі консультанта, професійні та етичні вимоги до консультаційних організацій та їх працівників. РН 8.2. Знати особливості маркетингу консалтингових послуг. РН 8.3. Уміти встановлювати такі взаємовідносини між клієнтською та консультаційною організаціями (консультантом), які дозволять знаходити оптимальні рішення сформульованих проблем у заздалегідь встановлені терміни. РН 8.4. Уміти формулювати пропозиції консультанта та обґрунтовувати запропоновані заходи. РН 8.5. Уміти організовувати презентації консультаційних пропозицій.

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ»

Змістовий модуль 1. Інститут консультування та технологія консультаційного процесу

Тема 1.1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг.

Тема 1.2. Моделі і способи консультування. Технологія консультаційного процесу.

Тема 1.3. Методологія процесу консультування. Діагностика організації. Експертиза проблем.

Тема 1.4. Консультаційні рекомендації та впровадження змін в організацію клієнта.

Змістовий модуль 2. Особливості функціонування консалтингових фірм

Тема 2.1. Роль консультанта у діагностиці організаційних патологій.

Тема 2.2. Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу.

Тема 2.3. Маркетинг консалтингових послуг.

Тема 2.4. Фінансове планування в консалтинговій компанії.

Тема 2.5. Якість та результативність консультаційного процесу.

5. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		л	п	ср		л	п	ср
Змістовий модуль 1. Інститут консультування та технологія консультаційного процесу								
Тема 1.1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг.	11	2	2	7	10	1	-	9
Тема 1.2. Моделі і способи консультування. Технологія консультаційного процесу.	10	2	2	6	11	1	1	9
Тема 1.3. Методологія процесу консультування. Діагностика організації. Експертиза проблем.	10	2	2	6	11	1	1	9
Тема 1.4. Консультаційні рекомендації та впровадження змін в організацію клієнта.	9	2	-	7	10	1	-	9
Усього за змістовий модуль 1	40	8	6	26	42	4	2	36
Змістовий модуль 2. Особливості функціонування консалтингових фірм								
Тема 2.1. Роль консультанта у діагностиці організаційних патологій.	10	-	2	8	11	-	1	10
Тема 2.2. Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу.	10	-	2	8	9	-	-	9
Тема 2.3. Маркетинг консалтингових послуг.	11	2	2	7	9	-	-	9
Тема 2.4. Фінансове планування в консалтинговій компанії.	9	2	-	7	9	-	-	9
Тема 2.5. Якість та результативність консультаційного процесу.	10	2	2	6	10	-	1	9
Усього за змістовий модуль 2	50	6	8	36	48	-	2	46
Усього годин	90	14	14	62	90	4	4	82

Примітка: л – лекції, п – практичні заняття, ср – самостійна робота студентів.

6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Лекції

Тема і зміст лекції	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Інститут консультування та технологія консультаційного процесу	
1.1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг Опис навчальної дисципліни: цілей, змісту, очікуваних результатів навчання, порядку та критеріїв оцінювання. Принципи академічної доброчесності. Сутність управлінського консультування. Консультаційна послуга як продукт підприємницької діяльності. Виникнення і становлення консультування у розвинутих країнах. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні.	2
1.2. Моделі і способи консультування. Технологія консультаційного процесу Проблеми, які спонукають організації до використання консультаційних послуг. Моделі і способи консультування. Поведінкові ролі консультанта. Організація просування та збуту консультаційних послуг. Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Консультаційні пропозиції. Угода про консультування.	2
1.3. Методологія процесу консультування. Діагностика організації. Експертиза проблем Діагностика організації. Джерела та методи збирання й обробки інформації. Експертиза проблем. Позиційний аналіз організації.	2
1.4. Консультаційні рекомендації та впровадження змін в організацію клієнта Методи групової роботи, що застосовуються для розробки альтернатив вирішення проблеми. Методологічні підходи до розробки консультаційних рекомендацій. Впровадження змін в організацію клієнта. Завершення консультування та підсумковий звіт консультанта.	2
Разом за змістовий модуль 1	8
Змістовий модуль 2. Особливості функціонування консалтингових фірм	
2.2. Маркетинг консалтингових послуг Мета та зміст маркетингової діяльності консалтингових фірм. Дослідження ринку консалтингових послуг. Пошук ніші на консалтинговому ринку. Методи просування маркетингових послуг. Цінова політика консалтингових фірм. Розробка системи маркетингової інформації консультаційних фірм. Програмування маркетингової діяльності консультаційних фірм.	2

2.3. Фінансове планування в консалтинговій компанії Витрати на створення фірми консалтингових послуг. Система фінансового планування. Кошторис витрат на утримання персоналу організації. Калькулювання витрат вартості одного робочого дня. Рух коштів, облік надходжень. Звіт про прибутки і збитки. Річний бюджет консалтингової фірми.	2
2.4. Якість та результативність консультаційного процесу Проблеми визначення результативності консультування. Фактори ефективності впровадження пропозицій консультантів. Кількісні показники результативності та ефективності консультування. Умови, за яких роботу консультанта можна вважати успішною.	2
Разом за змістовий модуль 2	6
Всього	14

6.2. Практичні заняття

№ з/п	Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Інститут консультування та технологія консультаційного процесу		
1	Складання договору на надання консультаційних послуг за формою експертного консультування.	2
2	Формування державної системи сільськогосподарського дорадництва в Україні	2
3	Складання технічного завдання на виконання консультаційних послуг.	2
Разом за змістовий модуль 1		6
Змістовий модуль 2. Особливості функціонування консалтингових фірм		
4	Діагностика організаційних патологій на основі аналізу ситуацій.	2
5	Розробка плану створення консультаційної фірми. Складання посадової інструкції консультанта з управління.	2
6	Розрахунок вартості консультаційної послуги.	2
7	Оцінка використання робочого часу консультанта та результату консультування.	2
Разом за змістовий модуль 2		8
Всього		14

6.3. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Інститут консультування та технологія консультаційного процесу		
1	«Золота ера консалтингу». Характеристика найбільш перспективних консалтингових ринків. Причини бізнес-успіху консалтингу. Особливості товару «консалтингова послуга». Етапи становлення управлінського консалтингу в Україні та особливості попиту на окремі консалтингові продукти на кожному з них. Причини повільних темпів розвитку українського консалтингового ринку.	7
2	Параметри ринку управлінського консультування в Україні. Чинники, що впливають на розвиток управлінського консультування в певних регіонах і країнах. Структура послуг, що надаються консалтинговими компаніями в Україні. Суб'єкти ринку управлінського консультування в Україні.	6
3	Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність». Сутність дорадчих послуг, сільськогосподарської дорадчої діяльності, сільськогосподарської дорадчої служби; визначення сільськогосподарського дорадника, сільськогосподарського експерта-дорадника; перелік суб'єктів сільськогосподарської дорадчої діяльності, основних завдань та основних методів дорадчої діяльності. Особливості функціонування дорадчих служб в розвинених країнах світу.	6
4	Методичний інструментарій консультанта. Методи нагромадження інформації. Методи аналізу інформації. Методи бізнес-аналізу, розробки та впровадження консультаційних послуг.	7
Разом за змістовий модуль 1		26
Змістовий модуль 2. Особливості функціонування консалтингових фірм		
1	Організаційна патологія: сутність, ознаки, причини. Класифікація організаційних патологій. Види організаційних патологій за А. І. Пригожиним. Діагностування організаційних патологій у розвитку підприємства за І. М. Капаруліною. Основні методи роботи консультантів при ідентифікації оргпатологій. Структуризація проблемного поля організації.	8
2	Порядок заснування, засновницькі документи створення консалтингової фірми. Вимоги до Статуту консалтингових організацій. Державна реєстрація і ліквідація підприємства. Організаційно-правові форми підприємств консалтингового бізнесу. Бізнес-план підприємства. Стратегія консультаційної	8

	фірми. Організаційна структура систем управління підприємством. Кадрова політика консалтингових фірм. Професійні та етичні вимоги до консультаційних організацій та їх працівників. Планування бюджету управлінської діяльності.	
3	Консультації з питань управління людськими ресурсами. Концепція управління людськими ресурсами. Кадровий аудит як початковий етап консультування з питань управління людськими ресурсами. Консультації з питань мотивації людських ресурсів. Консультації з питань організаційної поведінки. Консультації щодо управління конфліктами. Консультації щодо формування управлінських команд.	7
4	Консультації з питань управління виробництвом. Удосконалення продукту. Удосконалення організації виробництва. Удосконалення умов праці та підвищення її продуктивності. Консультації з питань маркетингу та збуту продукції. Напрямки консалтингу з маркетингу. Проблеми у сфері маркетингу, актуальні для українських компаній, та напрямки роботи консультантів з управління.	7
5	Консультаційні послуги з питань фінансової діяльності. Консультації з питань фінансових ринків та аналізу капіталовкладень. Управління фінансовою діяльністю в умовах інфляції. Інвестиційне консультування.	6
Разом за змістовий модуль 2		36
Всього годин		62

Примітка: У розрахунку годин на виконання самостійної роботи передбачено час на виконання індивідуального завдання.

6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань

1. Історія розвитку управлінського консультування.
2. Відділ інформації в службі управлінського консультування.
3. Система управлінського консультування в США.
4. Особливості управлінського консультування в країнах Західної Європи.
5. Сфера консультування: надання допомоги управлінським кадрам клієнтської бізнес-організації в оволодінні новими методами та прийомами управління.
6. Сфера управлінського консультування: цільове навчання новим методам господарювання.
7. Традиційна схема управлінського консультування.
8. Змістові та методичні аспекти однієї із ролей управлінського консультування.

9. Методика розробки графіка управлінського консультаційного процесу.
10. Особливості проведення основного консультаційного обстеження.
11. Алгоритм діяльності управлінського консультанта в рамках однієї з моделей управлінського консультування.
12. Соціально-психологічні аспекти введення новизни.
13. Перспективи розвитку управлінського консультування в глобальному інформаційному суспільстві.
14. Технології управлінської консультаційної діяльності.
15. Основні етапи діяльності з управлінського консультування.
16. Традиційні методи роботи управлінського консультанта.
17. Нетрадиційні методи роботи управлінського консультанта.
18. Історичний огляд процесу формування ринку консультаційних послуг в Україні.
19. Стрес-менеджмент як сфера управлінського консультування.
20. Коучінг як сучасний напрямок управлінського консультування.
21. Тайм-менеджмент як сфера управлінського консультування.
22. Аутосорсінг як метод підвищення ефективності діяльності підприємства у ринкових умовах.
23. Місце управлінського консультування у системі антикризового управління підприємством.
24. Методи консультування роботи над стратегією.
25. Методи розвитку організації-клієнта.

7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни застосовуються як традиційні, так і інноваційні освітні технології. Під час лекційного курсу застосовуються презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint, дискусійне обговорення проблемних питань. Практичні заняття проводяться у вигляді семінарів-практикумів з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань – індивідуальних та в мінігрупах. При виконанні самостійної роботи та ІНДЗ використовується дослідницький метод та його прийоми: доказу, аргументації, систематизації, узагальнення, визначення причин недоліків, аналіз підсумків роботи, коригування дій для досягнення мети.

Самостійна робота передбачає опрацювання додаткових джерел літератури; інформації з інтернет-сайтів; відеоматеріалів в YouTube за відповідними темами, посилання на які розміщено в системі Moodle.

У разі дистанційного і змішаного навчання використовуються навчальна платформа Moodle Білоцерківського НАУ, онлайн-платформи ZOOM, Microsoft Team, Google Meet, електронна пошта, мобільні додатки Viber, Telegram.

8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного, модульного та підсумкового контролю.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться в усній та письмовій формі.

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення лекційних та практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента протягом семестру щодо вивчення програмного матеріалу дисципліни;
- виконання завдань на практичних заняттях;
- виконання індивідуальних та самостійних завдань.

Модульний контроль рівня знань передбачає виявлення рівня опанування студентом матеріалу змістового модуля та вміння застосувати теоретичні знання для вирішення практичної ситуації.

Кількість отриманих балів з кожного виду навчальних робіт за різними формами поточного контролю виставляється студентам у журнал академічної групи та електронний журнал після кожного контрольного заходу.

Підсумковий контроль навчальної діяльності студентів здійснюється у формі заліку за результатами поточного контролю (тематичного оцінювання, виконання самостійної роботи, ІНДЗ та модульного контролю) і не передбачає обов'язкової присутності студентів. Результати заліку оприлюднюються в журналі академічної групи до початку екзаменаційної сесії.

9. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ

Оцінка за лекційне заняття виставляється за активність студента в дискусії.

Оцінку на практичному занятті студент отримує за виконані розрахункові завдання, командні проекти, зроблені доповіді, презентації, есе, активність під час дискусій.

Під час модульного контролю засобом оцінювання є письмова контрольна робота. Контроль здійснюється за трьома складовими: лекційною (теоретичною), практичною (розрахункові та ситуаційні завдання) та самостійною роботою.

Під час підсумкового контролю засобами оцінювання результатів навчання з дисципліни є стандартизовані комп'ютерні тести.

10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Поточний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється за чотирирівневою шкалою – «2», «3», «4», «5».

Критерії оцінювання результатів навчання за чотирирівневою шкалою

Бали	Критерії оцінювання
«Відмінно»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано завдання. Водночас здобувач вищої освіти має продемонструвати вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і процеси, застосовувати наукові методи для аналізу конкретних ситуацій, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів, докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Добре»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано 75% завдань. Водночас здобувач вищої освіти виявляє вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і події, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів та докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Задовільно»	Отримують за роботу, в якій правильно виконано 60% завдань. При цьому здобувач вищої освіти не виявив вміння аналізувати і оцінювати явища, факти та недостатньо обґрунтував твердження та висновки, недостатньо впевнено орієнтується у навчальному матеріалі.
«Незадовільно»	Отримують за роботу, в якій виконано менш як 60% завдань. При цьому здобувач вищої освіти демонструє невміння аналізувати явища, факти, події, робити самостійні висновки та їх обґрунтувати, що свідчить про те, що студент не оволодів програмним матеріалом.

Підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою. Вона обчислюється як сума балів з поточного, модульного та підсумкового контролю.

Сума балів з поточного контролю визначається як середнє арифметичне значення (САЗ) всіх отриманих студентом оцінок за такою формулою:

$$БПК = \frac{САЗ \times \max ПК}{5},$$

де *БПК* – бали з поточного контролю; *САЗ* – середнє арифметичне значення усіх отриманих студентом оцінок (з точністю до 0,01); *max ПК* – максимально можлива кількість балів з поточного контролю.

Відсутність студента на занятті у формулі приймається як «0».

Критерії оцінювання за дворівневою шкалою

Під час проведення заліку навчальні досягнення студентів оцінюються за дворівневою шкалою: зараховано, незараховано.

Оцінка «зараховано» (60-100 балів) ставиться студентові, який виявив

знання основного навчального матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і майбутньої роботи за фахом, здатний виконувати завдання, передбачені програмою, ознайомлений з основною рекомендованою літературою; під час виконання завдань припускається помилок, але демонструє спроможність їх усувати.

Оцінка «незараховано» (1-59 балів) ставиться студентів, який допускає принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може продовжити навчання чи розпочати професійну діяльність без додаткових занять з відповідної дисципліни.

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		іспит	залік
90–100	A	Відмінно	Зараховано
82–89	B	Добре	
75–81	C		
64–74	D		
60–63	E		
35–59	FX	Незадовільно (не зараховано) з можливістю повторного складання	
1–34	F	Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням	

Розподіл балів, що присвоюються здобувачам вищої освіти за підсумкового контролю «залік»

Види робіт	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Модульний контроль	ІНДЗ	Загальний бал
Максимально можлива кількість балів	10	30	10	40	10	100

11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ

Наочні засоби:

1. Слайдові презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint.
2. Законодавчо-нормативні акти.
3. Звітність підприємств та організацій; зразки документації.
4. Відеоматеріали в YouTube за відповідними темами.
5. Методичні рекомендації до виконання практичних, індивідуальних завдань та самостійної роботи.

Технічні засоби:

1. ПК.
2. Мультимедійне обладнання.
3. Програмне забезпечення MS Windows, MS Office.
4. Система дистанційного навчання Moodle.

12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: підручник. К.: Видавництво Ліра-К, 2017. 408 с.
2. Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Основи аграрного консалтингу: підручник. К.: Видавництво Ліра-К, 2017. 260 с.
3. Захарченко Н., Меркулов М., Ширяєва Л. Управлінське консультування в трансформаційній економіці: навч. посібник. Фенікс, 2020. 335 с.
4. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навч. посіб. К.: Академвидав, 2013. 238 с.
5. Шелегеда Б. Г., Шарнопольська О. М., Василишина Л. М. Основи управлінського консультування: навч. посіб. Донецьк: ТОВ „ВРА „Епіцентр”, 2013. 188 с.
6. Управлінське консультування. Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / Укладачі: Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор. Біла Церква: БНАУ, 2021. 70 с.

Додаткова література

7. Бутиліна О. В. Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. Х.: Видавництво «Форт», 2014. 165 с.
8. Верба В. А. Ефективність управлінського консультування: концептуальні підходи. URL: <http://joomla.spkneu.org/index.php?View=article&catid=44%3Atezy2011section3&id=175%3Averba3&format=pdf&option=comcontent&Itemid=114>
9. Верба В. А. Інституціональні засади розвитку управлінського консультування. *Управління розвитком: Збірник наукових робіт ХНЕУ*. 2010. №17(93). С. 81-84.
10. Верба В. А. Методичні положення побудови економічної моделі управління консалтингової компанії. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. 2014. №3. С.11-20. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/6894>
11. Верба В. А. Структурна конфігурація вітчизняного ринку

консалтингових послуг. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2010. № 683: Проблеми економіки та управління. С. 49–54. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2010_683/10.pdf

12. Верба В. Управлінське консультування в Україні: місія не здійсненна? URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str101.html>

13. Верба В. Формування системи показників результативності консалтингової діяльності. *Проблеми економіки*. 2013. №4. С. 237-245. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2013_4_31

14. Верба В. А. Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2000. 244 с.

15. Гончарова М. Л., Розкошна О. А. Сучасні моделі консультування у практиці менеджерів організацій. *Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* Дніпропетровськ, 2009. Вип. 258 : в 4 т. Т. IV С. 976-982.

16. Капаруліна І. М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2014. 432 с.

17. 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.

18. Коростельов В. А. Управлінське консультування: навч. посіб. К.: МАУП, 2003. 104 с.

19. Костін В. П. Управлінське консультування: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. 144 с.

20. Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 8(7).03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр (спеціаліст) / Уклад.: Л. Є. Довгань, І. П. Малик, М. В. Шкробот. К.: НТУУ «КПІ», 2016. 198 с.

21. Охріменко О. О., Кухарук А. Д. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. К.: НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.

22. Петрушенко М. М. Основи управлінського консультування: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет, 2011. 65 с.

23. Презентація «Огляд ринку консалтингових послуг в Україні». За матеріалами презентації «Ринку консультаційних послуг в Україні» Програми ділових консультацій Європейського банку реконструкції і розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2010. №6. С. 50-53.

24. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.

25. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність: Закон України від 17.06.2004 р. №1807-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1807-15>

26. Про схвалення Концепції формування державної системи сільськогосподарського дорадництва: Розпорядження КМУ від 31.10.2011 р. №1098-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1098-2011-%D1%80>

27. Самсонова В. В. Перспективи розвитку управлінського консалтингу в Україні. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnau/2010_154_2/

[10svv.pdf](#)

28. Смігунова О. В. Основи управлінського консультування: курс лекцій. Харків: «Міськдрук». 2011. 73 с.

29. Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 216 с.

30. Чернов Ю. В., Фомишин С. В., Тищенко А. И. Управленческое консультирование: учеб. пособие. Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. 272 с.

31. Butler, Nick (2008) *What is management consultancy?* School of Management University of Leicester.

32. Greiner, L., Poulfelt, F. (2005) *The Handbook of Management Consulting. The Contemporary Consultant: Insights from Leading Experts.* Ohio: South Western.

33. Kipping, M., Clark, T. (2012) *The Oxford Handbook of Management Consulting (Oxford Handbooks in Business and Management).* Oxford University Press.

34. Kurb, M. (2002) *Management consulting: A guide to the profession* (fourth edition). Geneva, International Labour Office.

35. O'Mahoney, J., Markham, C. (2013) *Management Consultancy.* Oxford University Press, USA; 2 edition.

36. Pundir, Vivek (2006) *Consulting Interview Book.* Goizueta MBA.

37. Stott, Philip (2012). *Vault guide to the top 50 management and strategy consulting firms.*

Адреси сайтів в INTERNET

40. <http://www.ukrstat.gov.ua> – Державна служба статистики України

41. www.feaco.org – Європейська Федерація Асоціацій Управлінського Консультування

42. <http://www.dorada.org.ua/pro-asotsiatsiyu/pro-nasdsu/nasdsu.html> – Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України

43. <http://www.management.com.ua/consulting/> - Актуально: Консалтинг

44. <http://consulting-chii.com.ua/> - Бізнес-консалтинг

45. <http://www.certicom.kiev.ua> - Бізнес-сообщество Менеджмент консалтинг.

46. <http://www.uamc.com.ua> - Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК).

47. <http://www.imc-ukraine.com> - Всеукраїнська асоціація консультантів з управління (IMC-Ukraine).