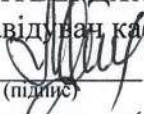


**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

**Навчально-науковий інститут денної освіти  
Кафедра менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
  
(підпис) Л.М. Шимановська-Діанич  
(ініціали, прізвище)  
«30» червня 2022 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

навчальної дисципліни **«МЕНЕДЖМЕНТ-КОНСАЛТИНГ В БІЗНЕСІ»**

Освітня програма	«Бізнес-адміністрування»
Спеціальність	073 61 Менеджмент
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Ступінь вищої освіти	Магістр

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент-консалтинг в бізнесі» схвалена та рекомендована до використання в освітньому процесі на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «30» \_\_\_\_\_ 06 \_\_\_\_\_ 2022 року № 7

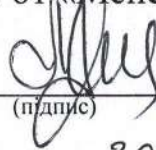
**Полтава2022**

Укладач програми:

**Барибіна Яніна Олександрівна**, к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми «Бізнес-адміністрування» спеціальності 073 61 «Менеджмент» ступеня бакалавр



(підпис)

Л.М. Шимановська-Діанич

(ініціали, прізвище)

« 30 » червня 2022 року

## ЗМІСТ

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни	4
Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання	5
Розділ 3. Програма навчальної дисципліни	7
Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни	11
Розділ 5. Оцінювання результатів навчання	16
Розділ 6. Інформаційні джерела	17
Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни	19

## Розділ 1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1 – Опис навчальної дисципліни «Менеджмент-консалтинг в бізнесі»

Місце у структурно-логічній схемі підготовки	<i>Пререквізити:</i> бренд-менеджмент та PR в бізнесі, <i>Постреквізити:</i> Тренінг: Розвиток креативності як шлях до успіху, Корпоративне управління, Управління розвитком організацій та бізнесу, Фінансовий менеджмент Управління бізнес-процесами підприємства інноваційний менеджмент, Психологія управління бізнесом, ситуаційний менеджмент, Маркетинговий менеджмент в бізнесі, Курсова робота зі спеціальності	
Мова викладання	українська	
Статус дисципліни –обов’язкова освітня компонента, цикл професійної підготовки		
Курс/семестр вивчення	1 курс, 1 семестр	
Кількість кредитів ЄКТС/ кількість модулів	3 кредити ЄКТС/90 годин / 2 модуля	
Денна форма навчання:		
Кількість годин: – загальна кількість: 2 семестр - 90 год.		
- лекції: 16 год.		
- практичні (семінарські, лабораторні) заняття: 20 год		
- самостійна робота: 54 год		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): екзамен		
Заочна форма навчання		
Кількість годин: – загальна кількість: 2 семестр – 90 год.		
- лекції: 2 семестр - 6 год.		
- практичні (семінарські, лабораторні) заняття:, 2 семестр - 6 год.		
- самостійна робота: 2 семестр – 78 год.		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): 2 семестр - екзамен		

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

**Мета вивчення навчальної дисципліни** – полягає у формуванні знань і навичок в галузі надання консалтингових послуг, набуття майбутніми менеджерами умінь консультування з управління та організаційного розвитку.

### **Завдання навчальної дисципліни:**

1. Поглибити теоретичні знання із теорії та практики консультативної діяльності.
2. Розвинути навички із застосування інструментів, методів та моделей консалтингу
3. Оволодіти знаннями та навичками із організації консалтингового бізнесу
4. Розвинути компетенції додання опору змінам та впровадження змін

## Таблиця 2 – Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
<p>ПР 7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;</p> <p>ПР 14. Визначати цілі управління соціальним розвитком персоналу підрозділу та організації в цілому</p> <p>ПР 17. Проводити дослідницьку діяльність</p>	<p>ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);</p> <p>ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;</p> <p>ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;</p> <p>ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу</p> <p>СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;</p> <p>СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими бізнес-організація визначає подальші напрями розвитку бізнесу, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;</p> <p>СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів бізнес-організації;</p> <p>СК5. Здатність створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління та адміністрування бізнесом та бізнес-організацією;</p> <p>СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;</p> <p>СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.</p> <p>СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми бізнес-організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;</p> <p>СК10. Здатність до управління бізнес-організацією та її розвитком</p>

	<p>СК 11. Здатність визначати масштаби та причини відхилень фактичних показників результативності інноваційної діяльності від планових</p> <p>СК17. Здатність застосовувати методи бізнес-досліджень та навички консультування.</p>
--	---

### Розділ 3. Програма навчальної дисципліни

## МОДУЛЬ 1. КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

### Тема 1. Теоретико-практичні засади консультаційної діяльності

*Сутність консалтингу, основні принципи й завдання. Місце управлінського консультування в управлінській інфраструктурі. Різні підходи до визначення консультування. Менеджмент-консалтинг. Предмет, мета та задачі дисципліни. Історія виникнення консалтингу. Перші консалтингові фірми. Етапи розвитку. Розвиток консалтингової діяльності в Східній Європі. Світові лідери консалтингу. Класифікація консалтингових послуг. Попередметна класифікація консалтингових послуг. Консультування з загального управління, адміністративного управління, фінансового управління, управління кадрами, маркетингу, організації виробництва, інформаційних технологій. Спеціалізовані консалтингові послуги. Класифікація послуг щодо методу консультування. Сутність експертного консультування. Процесне консультування. Навчальне консультування. Метод Т-груп та його послідовність. Т-образний профіль консультанта. Інтегративне консультування*

### Тема 2. Генезис та науково-практичні засади консалтингових послуг

*Особливості ринку консультаційних послуг. Аналіз світового ринку консалтингових послуг. Структура консалтингових фірм та їх річний дохід. Аналіз структури консультаційних послуг. Структура попиту на консалтингові послуги. Рівень задоволення клієнтів консультаційними послугами. Аналіз ринку консалтингу в Україні. Етапи розвитку консалтингового ринку в Україні. Пріоритету попиту на консалтинг в Україні. Тенденції зростання консалтингових послуг за галузями економіки, предметними сферами. Оцінка консалтингових фірм за типом, географічним положенням, розміром, рівнем доходів. Рейтинг консалтингових фірм. Оцінка кваліфікаційного рівня консультантів. Проблеми розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Протиріччя між консультантом та клієнтом. Протиріччя між розвитком консалтингу в галузевому та регіональному аспектах. Масовий притік західних експертів з високим рівнем оплати. Напрямки удосконалення управлінського консультування в Україні. Професійні асоціації в області консалтингу.*

*Міжнародні організації по консультуванню. Програми сприяння розвитку України з боку міждержавних організацій, урядів та місцевих органів влади окремих держав, недержавних організацій. Міжнародні професійні об'єднання консалтингових фірм. Українські професійні асоціації в області консалтингу, їх мета та завдання. Асоціація менеджерів-консультантів (УАМК), Мета та*

задачі її діяльності. Категорії членства в асоціації. Вимоги до членів УАМК. Склад членів УАМК

### **Тема 3. Управлінські технології здійснення консалтингового процесу**

*Послідовність консультаційного процесу. Причини звернення до консультантів. Технічне завдання на консультування та його склад Технічна та фінансова пропозиція клієнту. Критерії відбору консалтингової фірми. Підписання контракту. Збір даних в залежності від загальної проблеми клієнта: корекції, удосконалення, творчого розвитку. Коло питань діагностики та методи. Систематизоване визначення проблеми. Визначення кола припустимих рішень. Відбір рішень, які пропонуються. Представлення пропозиції клієнту. Розробка програми впровадження рішень. Контроль за впровадженням рішень. Оцінка результатів проекту. Структура звіту консультанта. Презентація звіту. Оцінка результаті роботи клієнта. Самоаналіз діяльності консультанта*

### **Тема 4. Організація консалтингового бізнесу**

*Форми організації консультаційної діяльності. Зовнішні та внутрішні консультанти, їх переваги та недоліки. Види зовнішніх консультантів. Види організаційно-правових форм консалтингового бізнесу. Структури управління консалтингових фірм. Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності. Ціноутворення на консалтингові послуги. Фактори впливу на ціну консалтингової послуги. Почасова форма оплати консалтингових послуг. Фіксована (недиференційована) форма. Процент від вартості об'єкту консультування або результату. Комбінована оплата. Договори на консалтингові послуги. Абонементний договір. Договір на діагностику. Договір на впровадження. Договір на виконання проекту. Договір на розвиток організації. Договір на разову консультацію. Ключові моменти договорів на консалтингові послуги. Маркетинг консалтингових послуг. Специфіка маркетингу консалтингових послуг. Фактори формування пропозиції консалтингових послуг. Співвідношення попиту та пропозиції в сфері консалтингу. Прості та офіційні консалтингові пропозиції. Методи залучення клієнтів у консалтинг.*

### **Модуль 2. Управлінські засади організації консалтингового бізнесу**

#### **Тема 5. Взаємовідносини «консультант – клієнт». Професійність та культура в управлінському консультуванні**

*Особливості встановлення і підтримки взаємостосунків клієнта і консультанта. «Система клієнта». Золоте правило консультанта. Десять заповідей клієнта. Поведінкові ролі консультанта. Консультант по ресурсам та консультант по процесу. Ролі консультантів в залежності від профілю*



*Етика й особистісні якості консультанта. Об'єктивність та чесність консультанта. Лояльність та конфіденційність. Особистісні якості консультанта. Методи впливу на «систему клієнта». Професіоналізм і культура в управлінському консультуванні. Рівні культури та специфічні культурні цінності в організації. Цінності і переконання, що стосуються змін, критерії професійності консультанта. Основні характеристики професійного підходу консультанта*

## **Тема 6. Теоретико-методологічні основи аудиторської діяльності як виду консультаційної послуги**

*Сутність аудиторської діяльності, його мета та основні завдання. Етапи становлення аудиту в Україні. Сертифікація аудиторів, їх права та обов'язки. Загальні принципи аудиторської перевірки, професійна етика та методологічні принципи. Складові професійної незалежності. Поняття аудиторських доказів та їх види. Аудит-консалтинг, причини звернень. Види аудиторського консалтингу: комплексні та тематичні перевірки; податковий аудит; інвестиційний аудит; комплексне обслуговування; розслідування шахрайства і консультації з урегулювання конфліктів, маркетинговий аудит. Аудиторські висновки, їх види. Суттєві елементи та структура аудиторського висновку. Тенденції розвитку складу аудиторських послуг в Україні*

## **Тема 7. Методи вирішення проблем консалтингу**

*Реінжиніринг бізнес-процесів. Сутність реінжинірингу. Сфера застосування. Процес реінжинірингу. Вплив інформаційних технологій на бізнес-процеси. Бенчмаркінг. Сутність поняття «бенчмаркінг». Особливості використання в різних країнах. Методи порівняння. Аутсорсинг. Сутність аутсорсингу. IT-аутсорсинг та аутсорсинг бізнес-процесів. Переваги та недоліки аутсорсингу. Причини використання аутсорсингу. Коучинг. Мета, цілі та завдання. Види та форми прояву коучингу. Переваги коучингу. Ефективність застосування коучингу в клієнтській організації.*

## **Тема 8. Впровадження змін в організацію клієнта. Завершення консультування**

*Основи теорії організаційних змін. Зміни в навколишньому середовищі. Організаційні зміни. Зміни в моделях. Основні типи змін в організаціях. Аналіз моделей управління процесом змін. Модель змін Льовіна. Етапи управління змінами по Л.Грейнеру. Послідовні етапи процесу змін. Процедура діагностики готовності підприємства до організаційних змін. Позиційний аналіз. Чинники, що визначають готовність підприємства до організаційних змін. Оцінка необхідності змін. З'ясування джерел опору і способів їх усунення на підприємстві. Характеристика загальних стилів керівництва. Умови*

*успішності здійснення змін. Практичні рекомендації по плануванню і здійсненню змін*

### Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 4 – Тематичний план навчальної дисципліни «Менеджмент-консалтинг в бізнесі»

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи в розрізі тем	Кількість годин
<b>Модуль 1. Консалтинг в системі професійної підтримки бізнесу</b>					
<p><b>Тема 1. Теоретико-практичні засади консультативної діяльності</b> <i>Лекція 1.</i></p> <p>1. Дефініція консалтингу, основні принципи й завдання 2. Попредметна класифікація консалтингових послуг 3. Класифікація послуг щодо методу консультування</p>	2	<p><b>Тема 1. Теоретико-практичні засади консультативної діяльності</b> <i>Практичне заняття 1.</i></p> <p>1. Дефініція консалтингу, основні принципи й завдання 2. Попредметна класифікація консалтингових послуг 3. Класифікація послуг щодо методу консультування</p>	2	<p><b>Тема 1. Теоретико-практичні засади консультативної діяльності</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</p> <p style="text-align: center;"><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу Заснування консалтингового бізнесу Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності Принципи управління консультативною діяльністю</p>	7

<p><b>Тема 2. Генезис та науково-практичні засади консалтингових послуг</b> <i>Лекція 2.</i></p> <p>1. Історія виникнення консалтингу 2. Аналіз світового ринку консалтингових послуг 3. Міжнародні організації з консультування</p>	2	<p><b>Тема 2. Консалтинг в системі професійної підтримки бізнесу</b> <i>Практичне заняття 2</i></p> <p>1. Історія виникнення консалтингу 2. Аналіз світового ринку консалтингових послуг 3. Міжнародні організації з консультування</p>	2	<p><b>Тема 2. Консалтинг в системі професійної підтримки бізнесу</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою.</p> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Роль і місце іноземних консультативних фірм в інфраструктурі української економіки. Консалтинг як професія та ділова активність суб'єктів господарювання. 8. Урядова підтримка інституту консалтингу в Україні</p>	7
<p><b>Тема 3. Управлінські технології здійснення консалтингового процесу</b> <i>Лекція 3.</i></p> <p>1. Передпроектна стадія 2. Проектна стадія 3. Післяпроектна стадія</p>	2	<p><b>Тема 3. Управлінські технології здійснення консалтингового процесу</b> <i>Практичне заняття 3</i></p> <p>1. Передпроектна стадія 2. Проектна стадія 3. Післяпроектна стадія</p>	2	<p><b>Тема 3. Управлінські технології здійснення консалтингового процесу</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою.</p> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Мета, етапи та методологічні підходи до розробки консультативних рекомендацій Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень Оцінка альтернатив рішення проблеми Презентація консультативних рекомендацій клієнту</p>	6

<p><b>Тема 4. Організація консалтингового бізнесу</b> <i>Лекція 4</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Форми організації консультаційної діяльності</li> <li>2. Ціноутворення на консалтингові послуги</li> <li>3. Договори на консалтингові послуги.</li> </ol>	2	<p><b>Тема 4. Організація консалтингового бізнесу</b> <i>Практичне заняття 4</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Форми організації консультаційної діяльності</li> <li>2. Ціноутворення на консалтингові послуги</li> <li>3. Договори на консалтингові послуги</li> </ol> <p><i>Практичне заняття 5</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Маркетинг консалтингових послуг.</li> <li>2. Специфіка маркетингу консалтингових послуг. Фактори формування пропозиції консалтингових послуг.</li> <li>3. Співвідношення попиту та пропозиції в сфері консалтингу.</li> <li>4. Прості та офіційні консалтингові пропозиції.</li> <li>5. Методи залучення клієнтів у консалтинг</li> </ol>	4	<p><b>Тема 4. Організація консалтингового бізнесу</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення</li> <li>2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a></li> <li>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.</li> <li>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</li> </ol> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Основні бізнес-процеси консалтингової компанії Організація маркетингової діяльності Методи просування консультаційних послуг</p>	6
<b>Модуль 2. Управлінські засади організації консалтингового бізнесу</b>					
<p><b>Тема 5. Взаємовідносини «консультант – клієнт». Професійність та культура в управлінському консультуванні</b> <i>Лекція 5</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поведінкові ролі консультант</li> <li>2. Етика й особистісні якості консультанта</li> <li>3. Моделі консультаційної діяльності</li> </ol>	2	<p><b>Тема 5. Взаємовідносини «консультант – клієнт». Професійність та культура в управлінському консультуванні</b> <i>Практичне заняття 6</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поведінкові ролі консультант</li> <li>2. Етика й особистісні якості консультанта</li> <li>3. Моделі консультаційної діяльності</li> </ol>	2	<p><b>Тема 5. Взаємовідносини «консультант – клієнт». Професійність та культура в управлінському консультуванні</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a></li> <li>2. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.</li> <li>3. У дистанційному курсі пройти тестування за темою.</li> </ol> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Сутність прийняття управлінських рішень в консалтингу. Моделі поведінки управлінської ланки та аналіз їх ефективності. Перелік основних помилок управлінців при розробці стратегій розвитку підприємства та реалізації бізнес-планів. Реалізація індивідуального підходу до надання консалтингових послуг. Диференційований підхід щодо роботи з персоналом та розстановки кадрів. Види мотивації персоналу та її вплив на ефективність роботи та психологічний клімат в колективі. Принципи застосування системи заохочень при роботі з персоналом. Імплементация варіантів вирішення проблем в діяльності організації клієнта.</p>	7

<p><b>Тема 6. Теоретико-методологічні основи аудиторської діяльності як виду консультативної послуги</b> <i>Лекція 6</i></p> <p>1. Сутність аудиторської діяльності, його мета та основні завдання.. Сертифікація аудиторів, їх права та обов'язки. 2. Загальні принципи аудиторської перевірки, професійна етика та методологічні принципи. 3. Види аудиторського консалтингу: 4. Аудиторські висновки, їх види.</p>	2	<p><b>Тема 6. Теоретико-методологічні основи аудиторської діяльності як виду консультативної послуги</b> <i>Практичне заняття 7</i></p> <p>1. Сутність аудиторської діяльності, його мета та основні завдання.. Сертифікація аудиторів. Їх права та обов'язки. 2. Загальні принципи аудиторської перевірки, професійна етика та методологічні принципи. 3. Види аудиторського консалтингу: 4. Аудиторські висновки, їх види.</p>	2	<p><b>Тема 6. Теоретико-методологічні основи аудиторської діяльності як виду консультативної послуги</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</p> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Досвід Німеччини в сфері інформаційного співробітництва фіскальних органів та податкових консультантів Етико-психологічні основи в діяльності податкового консультування Регулювання аудиторської діяльності та її інформаційне забезпечення . Методи аудиту фінансової звітності та критерії її оцінювання Аудиторський ризик і оцінювання системи внутрішнього контролю</p>	7
<p><b>Тема 7. Методи вирішення проблем консалтингу</b> <i>Лекція 7</i></p> <p>1. Реінжиніринг бізнес-процесів 2. Бенчмаркінг 3. Аутсорсинг 4. Коучинг</p>	2	<p><b>Тема 7. Методи вирішення проблем консалтингу</b> <i>Практичне заняття 8</i></p> <p>1. Реінжиніринг бізнес-процесів 2. Бенчмаркінг 3. Аутсорсинг 4. Коучинг</p>	2	<p><b>Тема 7. Методи вирішення проблем консалтингу</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</p> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Мета та зміст позиційного аналізу Прожективний підхід у позиційному аналізі Суб'єктивізація у позиційному аналізі Активізація інноваційного потенціалу персоналу фірми-клієнта</p>	7

<p><b>Тема 8. Впровадження змін в організацію клієнта. Завершення консультування</b> <i>Лекція</i></p> <p>1. Основи теорії організаційних змін. 2. Аналіз моделей управління процесом змін. 3. Послідовні етапи процесу змін. Процедура діагностики готовності підприємства до організаційних змін. 4. Чинники, що визначають готовність підприємства до організаційних змін. Оцінка необхідності змін</p>	2	<p><b>Тема 8. Управління інноваціями у цифровому середовищі компанії</b> <i>Практичне заняття 9</i></p> <p>1. Основи теорії організаційних змін. 2. Аналіз моделей управління процесом змін. 3. Послідовні етапи процесу змін. Процедура діагностики готовності підприємства до організаційних змін. 4. Чинники, що визначають готовність підприємства до організаційних змін. Оцінка необхідності змін</p> <p><i>Практичне заняття 9</i></p> <p>1. З'ясування джерел опору і способів їх усунення на підприємстві. 2. Характеристика загальних стилів керівництва. 3. Умови успішності здійснення змін. Практичні рекомендації по плануванню і здійсненню змін</p>	4	<p><b>Тема 8. Впровадження змін в організацію клієнта. Завершення консультування</b></p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання (кейсстадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=3053</a> 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою.</p> <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Програма підготовки до впровадження змін Модель успішного інноваційного процесу Опір змінам Тактики подолання опору організаційним змінам Термін та момент завершення консультування Зміст та структура підсумкового звіту Оцінка ефективності та результативності консультування Вторинний моніторинг досягнутих результатів. Технології вимірювання та оцінки ефективності змін. Моніторинг пролонгованої динаміки після завершення реформ. Економічний ефект від управлінського консультування.</p>	7
16			20		54

### Розділ 5 «Система оцінювання знань студентів»

Таблиця 5 – Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни

Види робіт	Максимальна кількість балів
2 семестр	
Модуль 1 (теми 1-4): відвідування занять (1 бал); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (2 бали); виконання навчальних завдань (5 балів); завдання самостійної роботи (6 балів); тестування (3 бали); поточна модульна робота (10 балів)	50
Модуль 2 (теми 5-8): відвідування занять (1 бал); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (2 бали); виконання навчальних завдань (5 балів); завдання самостійної роботи (6 балів); тестування (3 бали); поточна модульна робота (10 балів)	50
Разом за семестр	100

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

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



## Розділ 6. Інформаційні джерела Основні

1. Бербенець О. В. Світові тенденції розвитку управлінського консалтингу [Електронний ресурс]// Інвестиції: практика та досвід № 12/2021 . URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2021/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2021/8.pdf) (дата звернення: 30.10.2021).
2. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності [Електронний ресурс]. URL: <https://polka-knig.com.ua/book.php?book=547> (дата звернення: 30.10.2021).
3. Верба В.А. Управління розвитком компанії: навч. посіб. / В.А. Верба, О.М. Гребешкова. – К. : КНЕУ, 2011. – 482 с.
4. Верба В.А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: Монографія / В.А. Верба. – К.: КНЕУ, 2011 – 327 с.
5. Макхем К. Управленческий консалтинг [Текст]: пер. с англ. / К. Макхем. – М.: Дело и сервис, 1999. – 288 с.
6. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с
7. Марченко О.С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз:[монографія] /Марченко О. С. – Харків, Право, 2008. – 280 с.
8. Основи управлінського консультування: навчальний посібник / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Е. Воронкової. – Х.: ІНЖЕК, 2010.– 484 с
9. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування: навч. посіб. / Ф.І. Хміль. – К. Академвидав, 2008. – 240 с

### Додаткова

- 10 Офіційний сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення: 03.09.2019).
11. Journal website «Journal of Economic Theory». URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-economic-theory> (дата звернення: 03.09.2019).
12. Сайт Асоціації інженерів-консультантів України. URL: <https://aecu.org.ua/> (дата звернення: 03.09.2019).
13. Сайт консалтингової онлайн платформи Consultancy UK. URL: <http://www.consultancy.uk/> (дата звернення: 03.09.2019).
15. Сайт Спільки податкових консультантів України. URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення: 03.09.2019).
16. Сайт FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: <http://www.feaco.org> (дата звернення: 03.09.2019).
17. Сайт IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США).URL: <http://www.imcusa.org/> (дата звернення: 03.09.2019).

## Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office.
2. Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає перелік конкретних програмних продуктів: мультимедійні презентації, програмний засіб «OpenTest 2.0». Тестування проводиться під час проведення занять (поточний контроль) і під час підсумкового контролю знань, дистанційни курс на платформі Moodle.