

Силабус
освітнього компоненту
(дисципліна вільного вибору)

Управлінське консультування

Назва дисципліни:	Управлінське консультування
Рівень вищої освіти:	другий (магістерський)
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування
Спеціальність:	073 «Менеджмент»,
Освітньо-професійна програма:	ОП «Менеджмент організацій і адміністрування
Сторінка курсу в Moodle:	https://dl2022.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=2386
Рік навчання:	1
Семестр:	1 (осінній)
Обсяг освітнього компоненту	4 кредитів (120 годин)
Форма підсумкового контролю	Залік
Консультації:	за графіком
Назва кафедри:	кафедра менеджменту
Мова викладання:	українська
Керівник курсу:	Ачкасова Лариса Миколаївна, к.е.н., доцент
Контактний телефон:	+380500841948
E-mail:	lachkas @ukr.net

Короткий зміст освітнього компоненту:

Метою є підготовка магістрів до професійної діяльності в галузі управлінського консультування, а також отримання знань, необхідних для орієнтації в питаннях за видами управлінського консалтингу (стратегічного, кадрового, операційного, маркетингового тощо).

Предмет: загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управлінського консультування, управлінські відносини.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- узагальнення теоретичних засад у сфері управлінського консультування, розуміння основних тенденцій та напрямів їх еволюції;
- визначення суті, законів, принципів і механізмів консалтингу;
- оволодіння основами методології, технологіями та процедурами менеджменту;
- набуття навичок розроблення та впровадження заходів із забезпечення результативної та ефективної діяльності суб'єктів консалтингу.

Передумови для вивчення освітнього компоненту: навчальна дисципліна «Управлінське консультування» вивчається на першому курсі магістратури, спираючись на всі знання та вміння, отриманні після вивченої раніше дисципліни «Менеджмент», «Адміністративний менеджмент», «Управління персоналом», «Стратегічне управління», «Корпоративне управління» та «Розробка управлінських рішень»

Компетентності, яких набуває здобувач:

Загальні компетентності:

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Фахові компетентності:

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації.

СК 10. Здатність до управління організацією, її змінами.

Результати навчання:

ПРН-1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН-7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН-10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН-11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

Тематичний план

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин	
		очна	заочна
1	ЛК Введення в управлінський консалтинг	2	0,5
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9
2	ЛК Консалтингові послуги	2	-
	ПР Передпроектна стадія консалтингового процесу	2	
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	8
3	ЛК Консалтингові організації і праця консультанта	2	0,5
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9
4	ЛК Консалтинговий процес	2	0,5
	ПР Особливості ціноутворення консультаційних послуг	2	13
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	8
5	ЛК Комунікації в консалтингу	2	0,5
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9
6	ЛК Маркетинг консалтингових послуг	2	0,5
	ПР Комунікації в консалтингу	2	13
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	8
7	ЛК Загальна характеристика методів аналізу та вирішення проблем	2	0,5
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9
8	ЛК Коучинг	4	0,5
	ПР Проведення коуч-сесії	2	-
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	8
9	ЛК Аутсорсинг	2	0,5
	ПР Розробка проекту аутсорсингу	2	1
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9
10	ЛК Бенчмаркінг	2	-
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	9
11	ЛК Реінжиніринг бізнес-процесів	4	-
	ПР Планування процесу бенчмаркінгу	4	-
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	9

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин	
		очна	заочна
12	ЛК Концепція «шість сигм»	4	0,5
	ПР Аналіз бізнес-кейсів за видами консалтингових послуг	2	-
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	5	9
13	ЛК Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу	2	0,5
	СР Виконання завдання з самостійної роботи	6	10
Разом	ЛК	32	4
	ПР (ЛР, СЗ)	16	2
	СР	72	114

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (за наявності): не передбачене.

Методи навчання:

- 1) словесні:
 - 1.1 традиційні: лекції, пояснення, розповідь тощо;
 - 1.2 інтерактивні (нетрадиційні): проблемні лекції, дискусії тощо;
- 2) наочні: метод ілюстрацій, метод демонстрацій
- 3) практичні:
 - 3.1 традиційні: практичні заняття, семінари;
 - 3.2 інтерактивні (нетрадиційні): ділові ігри, тренінги, семінари-дискусії, «круглий стіл», аналіз реальних проблем, метод мозкової атаки.

Система оцінювання та вимоги:

Конкретизація, деталізація критеріїв та системи оцінювання з урахуванням специфіки освітнього компоненту здійснюється на основі загальних критеріїв, наведених у СТБНЗ 7.1-02:2018 «Положення про організацію освітнього процесу в ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Ychebotdel/norm_dok/stvnz_7_1_02.pdf) та СТБНЗ 90.1-01:2021 «Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz-90.1-01_2021.pdf).

Поточна успішність

1 Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою п'ятибальної шкали оцінок з наступним перерахуванням у 100-бальную шкалу.

2 Оцінювання поточної успішності здобувачів вищої освіти здійснюється на кожному практичному занятті (лабораторному чи семінарському) за п'ятибальною шкалою («5», «4», «3», «2», «1») і заносяться у журнал обліку академічної успішності:

– «відмінно» («5»): здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі знання з відповідної теми або навчальної дисципліни, основні положення;

- «добре» («4»): здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного;

– «задовільно» («3»): здобувач в основному опанував теоретичні знання навчальної теми, або дисципліни, орієнтується у першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, невпевнено відповідає на додаткові питання, не має стабільних знань; відповідаючи на питання практичного

характеру, виявляє неточність у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою професією;

– «незадовільно» («2», «1»): здобувач не опанував навчальний матеріал теми (дисципліни), не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

3 Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою. Здобувач вищої освіти має отримати оцінку з кожної теми.

3.1 Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

3.2 Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

3.3 Лабораторні заняття оцінюються якістю виконання звітів про виконання лабораторних робіт.

3.4 Семінарські заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання/реферату.

4 Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формулою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + K3}{4},$$

де $K^{поточ}$ - підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;

$K1$ - сума балів за лекції, практичні роботи, індивідуальну самостійну роботу

$K2, K3$ - оцінка успішності відповідно за 1 та 2 контрольні роботи;

Оцінки конвертуються у бали згідно шкали перерахунку (таблиця 1).

Таблиця 1 – Перерахунок середньої оцінки за поточну діяльність у багатобальну шкалу

4-бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100- бальна шкала
5	100	4,45	89	3,90	78	3,35	67
4,95	99	4,4	88	3,85	77	3,3	66
4,9	98	4,35	87	3,80	76	3,25	65
4,85	97	4,3	86	3,75	75	3,2	64
4,8	96	4,25	85	3,7	74	3,15	63
4,75	95	4,20	84	3,65	73	3,1	62
4,7	94	4,15	83	3,60	72	3,05	61
4,65	93	4,10	82	3,55	71	3	60
4,6	92	4,05	81	3,5	70	від 1,78 до 2,99	
						повторне складання	
4,55	91	4,00	80	3,45	69	від 0 до 1,77	від 0 до 34
4,5	90	3,95	79	3,4	68	повторне вивчення	

Поточний контроль реалізується у формі опитування, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання, захист індивідуального завдання (есе, реферату тощо).

Здобувач накопичує бали протягом семестру за виконання завдань, виступи на

заняттях, участь у дискусіях, а також за виконання контрольних робіт (таблиця 2).

Таблиця 2 - Розподіл балів з дисципліни за 100-бальною шкалою

Види робіт	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	Оцінка в балах
Виступ, участь у дискусії на лекційних заняттях	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	30
Захист практичних робіт		5		5		5		5	5		5	5		35
Індивідуальна самостійна робота (підготовка презентації, есе, реферату тощо)	20							15						35
Сума балів за ЛК, ПР, СР														100
Контрольна робота 1	100													100
Контрольна робота 2								100						100
Середньоарифметична оцінка поточного контролю														100

Підсумкове оцінювання

1 Підсумковий контроль знань здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється у формі заліку.

2 Здобувач вищої освіти отримує залік з дисципліни за результатами поточного оцінювання. Середня оцінка за поточну діяльність конвертується у бали за 100-бальною шкалою, відповідно до таблиці перерахунку (таблиця 1).

Здобувачі вищої освіти, які мають середню поточну оцінку з дисципліни нижче ніж «3» (60 балів), на останньому занятті можуть підвищити свій поточний бал шляхом складання тестів з дисципліни.

3 Умовою отримання заліку є:

- відпрацювання всіх пропущених занять;
- середня поточна оцінка з дисципліни не нижче «3» (60 балів).

4 Результат навчання оцінюється:

- за двобальною шкалою (зараховано/не зараховано) згідно з таблицею 3;
- за 100-бальною шкалою (для диференційованого заліку) відповідно до таблиці 4.

Таблиця 3 - Шкала переведення балів у національну систему оцінювання

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою
від 60 балів до 100 балів	зараховано
менше 60 балів	не зараховано

5 Із метою мотивації здобувачів до активного та якісного виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані заохочувальні бали. Мотивація здобувачів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки здобувачів і робочою програмою з навчальної дисципліни.

Таблиця 4 – Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
90-100	Відмінно	Зараховано	A	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального
80–89	Добре	Зараховано	B	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального
75-79			C	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками
67-74	Задовільно		D	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки
60–66			E	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
35–59	Незадовільно	Не зараховано	FX	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
0–34			F	Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)

6 За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали.

6.1 Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність.

6.2 Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 20 балів;
- призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;
- участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів;
- участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;
- участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів;
- участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

6.3 Кількість балів за індивідуальні завдання здобувача не може перевищувати 20 балів.

7 Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів. Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни визначається згідно зі шкалою, наведеною в таблиці 4.

Політика курсу:

- курс передбачає роботу в колективі, середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики;
- освоєння дисципліни передбачає обов'язкове відвідування лекцій і практичних занять, а також самостійну роботу;
- самостійна робота передбачає вивчення окремих тем навчальної дисципліни, які винесені відповідно до програми на самостійне опрацювання, або ж були

розглянуті стисло;

- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;

- якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача;

- під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні дотримуватись правил академічної доброчесності, викладених у таких документах: «Правила академічної доброчесності учасників освітнього процесу ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_dobroch_1.pdf), «Академічна доброчесність. Перевірка тексту академічних, наукових та кваліфікаційних робіт на плагіат» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_85_1_01.pdf),

- «Морально-етичний кодекс учасників освітнього процесу ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_MEK_1.pdf).

- у разі виявлення факту плагіату здобувач отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати завдання, які передбачені у силабусі;

- списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

Рекомендована література:

1. Базова література

1.1. Бутиліна О. В.Б. Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. / О. В. Бутиліна. Харків: Видавництво «Форт», 2014. 165 с.

1.2. 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. – Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 198 с.

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

1.4.

2. Допоміжна література

2.1. Іванова І.В. Менеджмент підприємства. Практикум: навч.посіб. / І.В. Іванова. – Київ: Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 247 с.

2.2. 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.

2.3. Костін В.П. Управлінське консультування: навч. посіб. / В.П. Ко-стін. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 144 с.

2.4. Кузьмін О.Є. Теоретичні та практичні засади менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. Львів, 2018. 210 с.

2.5. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства: підручник / Г.Є. Мошек. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. 370 с.

2.6. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. Київ: Кондор, 2019. 676 с.

Інформаційні ресурси

2.7. Joel MokyrThe Economics of the Industrial Revolution (Routledge Revivals), London, - 2018, 282p.

2.8. Gilbreth, Lillian Moller. The Psychology of Management: The Function of the Mind in Determining, Teaching and Installing Methods of Least Waste – via Internet Archive..

2.9. Jean-Louis Peaucelle (2017). Henri Fayol, the Manager. Routledge. pp. 55.

3. Додаткові джерела:

3.1. дистанційний курс: <https://dl2022.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=2386>

3.2. Безкоштовна бібліотека. URL: <http://www.management.com.ua>.

3.3. Бібліотека наукових праць провідних видавництв. URL:

<https://link.springer.com/>; www.emeraldinsight.com/md.htm; www.interscience.wiley.com

3.4. Навчальні матеріали онлайн. URL: <https://pidru4niki.com/menedzhment/> ;
<https://pidru4niki.com/ekonomika/>.

3.5. Національна бібліотека України ім. Вернадського. URL:
<http://www.nbuv.gov.ua/node/901>.

3.6. Освіта.ua. Менеджмент. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/>.

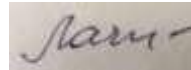
3.7. Офіційний сайт департаменту статистики Організації Об'єднаних Націй [Електронний ресурс]. URL: <http://unstats.un.org/unsd/default.htm>.

3.8. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

3.9. IDEAS bibliographic database <https://ideas.repec.org/>

3.10. The Manager. URL: www.themanager.org

Розробник силабусу навчальної
дисципліни, к.е.н., доц.



(підпис)

Лариса АЧКАСОВА

Завідувач кафедри
менеджменту, д.е.н., проф.


(підпис)

Оксана КРИВОРУЧКО