

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

(найменування центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки)

Національний університет «Запорізька політехніка»

(повне найменування закладу вищої освіти)

Кафедра менеджменту

(назва кафедри, яка відповідає за дисципліну)



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор (перший проректор)

_____ 2019 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЗПВС 02 Основи управлінського консультування

(код і назва навчальної дисципліни)

спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і найменування спеціальності)

освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій та адміністрування»

(назва освітньої програми (спеціалізації))

інститут, факультет Економіко-гуманітарний інститут, факультет економіки і управління

(найменування інституту, факультету)

мова навчання державна

2019 рік

Робоча програма «Основи управлінського консультування» для здобувачів вищої освіти
(назва навчальної дисципліни)
спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма (спеціалізація)
«Менеджмент організацій та адміністрування» .
(назва спеціалізації)

«27» серпня 2019 року. - 18 с.

Розробники: Кутідзе Л.С., доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «27» серпня 2019 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту

« 27 » серпня 2019 року _____ (Пуліна Т.В.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

Схвалено науково-методичною комісією факультету економіки і управління
(найменування факультету)

Протокол від «25» вересня 2019 року № 22

«25» вересня 2019 року Голова _____ (Корольков В.В.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів –	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)		
Модулів – 2	Спеціальність (освітня програма, спеціалізація): <u>073 «Менеджмент»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання: доповідь з використанням блок-схем на запропоновану тему		Семестр	
Загальна кількість годин – 120		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних –44 год. самостійної роботи студента – 76 год.	Освітній ступінь: магістр	Лекції	
		30	6
		Практичні, семінарські	
		14	2
		Лабораторні	
		Самостійна робота	
		76	112
		Індивідуальні завдання:	
	контр.роб		
		Вид контролю: залік	

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 36,7% до 63,3%

для заочної форми навчання – 8,3% до 91,7%.

2. Мета навчальної дисципліни

Мета: формування у студентів теоретичних знань і навичок надання консультаційної послуги, орієнтованої і призначеної для удосконалення управління виробничо-господарською організацією.

Завданням навчальної дисципліни є:

- засвоєння теоретичних основ управлінського консультування;
- оволодіння методикою консультування, як видом професійної діяльності;
- використання механізмів та принципів консультаційних послуг в управлінні.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати

загальні компетентності:

- **ЗК1.** Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- **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;
- **ЗК5.** Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

фахові компетенції:

- **СК2.** Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- **СК5.** Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

Очікувані програмні результати навчання:

- РН2.** Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- РН3.** Проектувати ефективні системи управління організаціями;
- РН5.** Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- РН7.** Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Управлінське консультування як елемент інфраструктури професійної підтримки бізнесу.

Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг

Виникнення та тенденції розвитку інституту консультування. Ринок консультаційних послуг, характеристика його суб'єктів. Особливості товару консалтингових послуг. Зарубіжний досвід управлінського консультування. Особливості становлення і розвитку консалтингу в Україні.

Тема 2. Теоретичні основи консультаційної діяльності

Поняття, цілі і завдання управлінського консультування. Міжнародна класифікація консультаційних послуг. Форми управлінського консультування. Стадії консультаційного процесу.

Тема 3. Організація консультаційного процесу

Види організаційно-правових форм консалтингового бізнесу, фактори що впливають на вибір форм консалтингового бізнесу. Структури управління консалтингових фірм їх характеристики і умови створення. Управління роботою консультативної фірми на основі проектного підходу. Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності. Функції вищого керівництва консалтингової фірми. Основні функції і компетенції керівників операцій, проектів, наставників консультаційних фірм.

Тема 4. Види і моделі консультування

Види і характеристика моделей взаємовідносин консультанта та клієнта. Поведінкові ролі консультанта та робота з клієнтом. Характеристика поведінкових стратегій консультанта, умови вибору стратегій. Стратегічні альтернативи до вибору стилю і рівня консалтингу. Участь консультанта у процесу внесення змін в організацію. Критерії і алгоритм вибору консультанта відповідно обраній моделі консультування.

Тема 5. Типи клієнтів

Основні типи клієнтів консалтингової фірми. Характеристика ролі клієнта з точки зору проблем і питань консультування. Проблеми контактних та проміжних клієнтів. Проблеми основних клієнтів. Проблеми невільних і кінцевих клієнтів.

Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг

Мета та зміст маркетингової діяльності консалтингових фірм. Методи просування маркетингових послуг. Цінова політика консалтингових фірм.

Змістовний модуль 2. Технологія консультаційного процесу

Тема 7. Розробка угод про консультування

Зміст та мета розробки консультаційних пропозицій. Угода про консультування її структура та зміст. Види консультаційних угод.

Тема 8. Підготовка до консультування

Характеристика підготовчого етапу консультаційного процесу. Поведінка консультанта під час перших контактів з клієнтом. Мета і етапи постановки попереднього діагнозу проблем. Перешкоди виявлення проблеми в процесі проведення попереднього діагнозу. Внутрішні і зовнішні джерела інформації для попередньої діагностики проблем клієнта. Визначення ресурсів, необхідних для здійснення консультаційного процесу.

Тема 9. Діагностування проблем клієнта

Діагностування проблем клієнта, його мета та виявлення необхідних фактів. Джерела збору інформації. Використання методів нагромадження та аналізу інформації: спостереження, анкетування, метод фокус-груп, метод експертного оцінювання, метод Дельфі. Обробка і оцінка результатів консультування.

Тема 10. Методичний інструментарій консультанта

Методи інтелектуального аналізу даних. Матриця Бостонської консультативної групи. Модель Мак-Кінсі «7S». Метод «Lots». Модель «4Ps». Аналіз конкуренції за М.Портером. Графік прибутковості «Майсігми». Оперативні методи розв'язання проблем і розроблення нововведень.

Тема 11. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій

Мета, етапи та методологічні підходи до розробки консультаційних рекомендацій. Оцінка альтернатив рішення проблеми. Презентація консультативних рекомендацій клієнту.

Тема 12. Впровадження змін в організацію клієнта.

Програма підготовки до впровадження змін. Опір змінам і тактика подолання опору організаційним змінам. Зміст та аспекти завершального етапу процесу консультування. Зміст та структура підсумкового звіту про консультування. Оцінка ефективності та результативності консультування.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р		л	п	лаб	інд	с.р
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Управлінське консультування як елемент інфраструктури професійної підтримки бізнесу.												
Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг	9	2	1			6	10,6	0,6				10
Тема 2. Теоретичні основи консультаційної діяльності	9	2	1			6	10,6	0,6				10
Тема 3. Організація консультаційного процесу	13	4	1			8	11,1	0,6	0,5			10
Тема 4. Види і моделі консультування	9	2	1			6	11,1	0,6	0,5			10
Тема 5. Типи клієнтів	12	2	2			8	10,6	0,6				10
Разом за змістовим модулем 1	52	12	6			34	53	3	1			50
Змістовий модуль 2. Технологія та методологія консультаційного процесу												
Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг	8	2				6	10,5	0,5				10
Тема 7. Підготовка до консультування	12	4	2			6	10,5	0,5				10

Тема 8. Діагностування проблем клієнта	14	4	2			8	11,5	0,5				11
Тема 9. Методичний інструментарій консультанта	14	4	2			8	13	0,5	0,5			12
Тема 10. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій	9	2	1			6	11	0,5	0,5			10
Тема 11. Впровадження змін в організацію клієнта.	11	2	1			8	10,5	0,5				10
Разом за змістовим модулем 2	68	18	8			42	67	3	1			63
Усього годин	120	30	14			76	120	6	2			112

5. Теми практичних занять

6. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Ден.	Заоч.
1	Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг	2	
	Тема 2. Теоретичні основи консультаційної діяльності		
2	Тема 3. Організація консультаційного процесу	2	0,5
	Тема 4. Види і моделі консультування		0,5
3	Тема 5. Типи клієнтів	2	
	Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг	-	
4	Тема 7. Підготовка до консультування	2	
5	Тема 8. Діагностування проблем клієнта	2	
6	Тема 9. Методичний інструментарій консультанта	2	0,5
7	Тема 10. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій	2	0,5
	Тема 11. Впровадження змін в організацію клієнта.		
	Всього	14	2

7. Теми лабораторних занять

Не передбачені навчальним планом.

8. Самостійна робота

Студент повинен володіти знаннями, вміннями і навичками, які необхідні як для написання ним випускної кваліфікаційної роботи, так й для майбутньої професійної діяльності високого рівня. Він має бути підготовленим, насамперед, для самостійного проведення фундаментальних і прикладних досліджень в економіці, бізнесовій і фінансовій сферах. Тому

поряд з аудиторними заняттями *підвищена увага приділяється саме організації й проведенню самостійної роботи студентів.*

Кожна тема дисципліни «Основи наукового консультування» потребує додаткового опрацювання студентами під час самостійної роботи. *Метою самостійної роботи є активізація засвоєння студентами теоретичних знань, набуття вмінь та навичок самостійного проведення розрахунків та аналізу результатів для успішного застосування їх у подальшій роботі. Самостійна робота студентів повинна мати творчий характер, розвивати навички до аналітичної діяльності.*

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, при якій заплановані завдання виконуються студентом під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. СРС є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи студента.

Метою СРС є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та послідовне формування у студентів самостійності як риси характеру, що відіграє суттєву роль у формуванні сучасного фахівця вищої кваліфікації.

Основними формами СРС є такі:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;
- підготовка до семінарських, практичних (лабораторних) занять та виконання домашніх завдань;
- систематика вивченого матеріалу курсу перед написанням модулів та підготовка до контрольних робіт та інших форм поточного контролю;
- виконання індивідуальних завдань (написання рефератів, здійснення наукових досліджень з підготовкою доповіді на науковій студентській конференції та/або публікацією статті (тез доповіді) у науковому збірнику, пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою курсу, підготовка та проведення студентом на практичному занятті міні-лекції, складання словника по курсу, розробка тематичного кросворду, написання реферату за заданою тематикою тощо).

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Ден.	Заоч.
1	Інститут консультування та ринок консалтингових послуг	6	10
2	Теоретичні основи консультаційної діяльності	6	10
3	Організація консультаційного процесу	8	10
4	Види і моделі консультування	6	10
5	Типи клієнтів	8	10

6	Маркетинг консалтингових послуг	6	10
7	Підготовка до консультування	6	10
8	Діагностування проблем клієнта	8	11
9	Методичний інструментарій консультанта	8	12
10	Розробка та презентація консультаційних рекомендацій	6	10
11	Впровадження змін в організацію клієнта	8	10
	Всього	76	112

9. Індивідуальні завдання

1. Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій, написання реферату, есе.
2. Розробка пропозицій щодо вирішення виявлених проблем за обраною тематикою завдань індивідуальної та самостійної роботи.
3. Презентація результатів дослідження за обраною тематикою, в т.ч. виступ на науковій студентській конференції, участь в студентських олімпіадах.
4. Для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання – контрольна робота.

10. Методи навчання

Викладання курсу «Основи управлінського консультування» передбачає використання наступних груп методів навчання:

1) словесні методи:

- *розповідь* - цей метод передбачає оповідну, описову форми розкриття навчального матеріалу з метою спонукання здобувачів вищої освіти до створення в уяві певного образу;
- *пояснення* - метод, який передбачає розкриття сутності певного явища, процесу, закону;
- *бесіда*, як метод, передбачає використання попереднього досвіду здобувачів вищої освіти з певної галузі знань і на основі цього залучення їх за допомогою діалогу до усвідомлення нових явищ, понять або відтворення уже наявних знань;

- *навчальна дискусія* – метод передбачає проведення навчальних групових дискусій / обговорень з певної проблеми в малих групах;

- *лекція* - передбачає розкриття у словесній формі сутності явищ, наукових понять, процесів, які знаходяться між собою в логічному зв'язку, об'єднані загальною темою;

2) наочні методи:

- *ілюстрація* - передбачає розкриття сутності предметів і процесів через їх символічне зображення (малюнки, схеми, графіки);

- *демонстрація* - метод, який характеризується рухомістю засобу демонстрування (наприклад, перегляд навчального кінофільму);

3) практичні методи, які сприяють формуванню та закріпленню практичних умінь при застосуванні раніше набутих знань. Ця група методів включає до себе виконання *вправ*,

практичних робіт, аналіз проблемних ситуацій, проведення досліджень, ділових ігор, підготовку есе, рефератів тощо.

11. Очікувані результати навчання з дисципліни

Програмні результати навчання	Очікувані результати навчання з дисципліни
PH2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;	-розуміння технології консультаційного процесу; -знання видів і моделей консультування; - здатність діагностувати проблеми клієнта; -вміння використовувати методи нагромадження та аналізу інформації; -знання методологічних підходів до розробки консультаційних рекомендацій та вміння використовувати їх у практичній діяльності.
PH3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;	-розуміти особливості управління роботою консультативної фірми на основі проектного підходу; -вміння оцінювати альтернативи рішення проблеми клієнтів.
PH5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;	- знання щодо стратегічної, кадрової та маркетингової політик консалтингових фірм; -знання методичного інструментарію консультанта та вміння використовувати його в практичній діяльності; -вміння розробляти програму підготовки до впровадження змін в організації.
PH7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;	-знання сутності, принципів, механізмів управлінського консультування; -розуміння основ організації консультаційного процесу; -знання моделей взаємовідносин консультанта та клієнта; -розуміння типів клієнтів; - набуття навичок спілкування з клієнтами з питань управління організацією

12.Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів вивчення дисципліни, згідно Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка»* є:

- екзамен (залік);
- стандартизовані тести;
- командні проекти;

- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- розрахункові роботи;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

Контроль знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Основи управлінського консультування» ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання. Для визначення рейтингової оцінки курс дисципліни «Основи управлінського консультування» поділяється на 2 змістовних модуля – 5 тем у першому, 6 – у другому.

Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання використовуються такі засоби оцінювання:

- поточне усне опитування на лекційних та практичних заняттях;
- оцінка виконання практичних самостійних завдань;
- оцінка аналізу практичних ситуацій, кейсів на практичному занятті;
- рішення задач;
- тестова перевірка під час поточного контролю;
- проведення двох рубіжних контролів.

Для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання використовуються такі засоби оцінювання:

- захист контрольної роботи;
- підсумковий контроль у формі заліку: надання відповідей на теоретичні питання, виконання практичних завдань.

* Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка» / Укладачі: С.Б. Беліков та ін. Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ, НУ «Запорізька політехніка». 2019. 18 с.

13. Критерії оцінювання

Згідно з Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»**, контрольні заходи включають в себе вхідний, поточний, рубіжний (модульний, тематичний, календарний), відстрочений, підсумковий та семестровий контроль, а також комплексні контрольні роботи та ректорські контрольні роботи.

Система контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Основи наукового консультування» включає в себе вхідний, поточний, рубіжний та підсумковий контроль. Також, за окремим наказом ректора, може проводитися ректорський контроль знань здобувачів вищої освіти.

Вхідний контроль проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки здобувачів вищої освіти з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої дисципліни. Для дисципліни «Основи наукового консультування» такою дисципліною є «Менеджмент організацій». За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги здобувачам вищої освіти, коригування освітнього процесу.

Поточний контроль проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Основи наукового консультування» є:

- відвідування лекційних та практичних занять;
- систематичність та активність роботи на практичних заняттях;
- виконання обов'язкових завдань самостійної роботи;
- виконання індивідуальних дослідницьких завдань (за вибором здобувача вищої освіти або викладача);
- участь в конференціях, конкурсах наукових робіт та інноваційних проєктів, олімпіадах.

** Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»*/ Укладачі: В.Г. Прушківський, С.Т. Яримбаш, В.Л. Грешта, А.В. Пархоменко, С.І. Шило, О.О. Каплієнко, О.В. Коваленко, О.В. Лапкіна, П.В. Сахно, О.М. Стеценко, Н.Л. Ніколаєва, О.В. Савельєва, Л.М. Шило, О.В. Шепель, О.С. Калюжна, Є.О. Фасоль. - Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ НУ «Запорізька політехніка». 2019. 59 с.

Для здобувачів вищої освіти денного відділення поточний контроль та оцінювання знань здобувачів вищої освіти здійснюється за наступними напрямками:

- робота на лекціях (присутність на лекційних заняттях, ведення конспекту, участь в експрес-опитуванні (тестуванні); участь у навчальній дискусії);
- робота на практичних заняттях (присутність на заняттях, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни, усне опитування, тестування, рішення практичних задач, участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання, участь у діловій грі, тощо).

Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією під час проведення заліку і враховуються викладачем при визначенні результатів рубіжного контролю та підсумкової оцінки з дисципліни.

Рубіжний (модульний, тематичний, календарний) контроль – це контроль знань здобувачів вищої освіти після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми

дисципліни. Проводиться у вигляді модульної контрольної роботи або за результатом поточного контролю.

Підсумковий контроль з дисципліни проводиться з метою оцінювання результатів навчання на певному освітньому ступені або на окремих його завершених етапах за 100-бальною системою, національною та шкалою ЄКТС.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти. **Семестровий контроль** з дисципліни «Основи наукового консультування» проводиться у формі семестрового заліку в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом здобувача вищої освіти. Завдання заліку включають теоретичні питання з курсу та практичне завдання.

Підсумкова оцінка із дисципліни, яка виставляється в залікову відомість є сумою балів за різні види навчальної роботи:

Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
ПОТОЧНИЙ КONTРоль (протягом кожного з модулів)	Робота на лекціях: - присутність на лекційних заняттях; - ведення конспекту; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	Максимум 40 балів за модуль
	Робота на практичних/семінарських заняттях: - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни - усне опитування, тестування, рішення практичних задач; - участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання; - участь у діловій грі.	Максимум 60 балів за модуль
РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КONTРоль	Модульний контроль № 1 «Управлінське консультування як елемент інфраструктури професійної підтримки бізнесу.»	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2 «Технологія та методологія консультаційного процесу»	Максимальна оцінка – 100 балів
Додаткова оцінка	Участь у наукових конференціях, підготовка наукових публікацій, участь у Всеукраїнських конкурсах наукових студентських робіт за спеціальністю, створення кейсів тощо.	Згідно з рішенням кафедри
ПІДСУМКОВИЙ КONTРоль залік	Метою заліку є контроль сформованості практичних навичок та професійних компетентностей,	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та

	необхідних для виконання професійних обов'язків. Залік проходить у формі співбесіди.	ECTS»
--	--	-------

За роботу на лекційних та практичних заняттях бали розподіляються наступним чином:

а) робота на лекціях:

- **35-40 балів:** здобувач вищої освіти відвідав 90% лекційних занять, має охайний конспект лекційного матеріалу, показує вільне володіння матеріалом, правильно відповідає на питання (тести), приймає активну участь у навчальній дискусії;

- **31-34 бали:** здобувач вищої освіти відвідав 80% лекційних занять, має охайний конспект лекційного матеріалу, в основному орієнтується в матеріалі, але допускає неточності, незначні помилки при усних відповідях чи тестах, обізнаний з предметом, приймає участь у навчальній дискусії;

- **24-30 балів:** здобувач вищої освіти відвідав 70% лекційних занять, конспект не повний, в ньому відсутні декілька лекцій або питань для самостійної роботи. Здобувач вищої освіти лише частково розкриває питання, слабо в них орієнтується, погано ознайомлений із теоретичними питаннями та з процесами, що їх репрезентують, дає неправильні відповіді на тестах, іноді приймає участь у навчальній дискусії;

- **0-23 бали:** здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% лекційних занять, має неохайний, неповний конспект, в якому відсутня більша кількість лекцій та завдань самостійної роботи. Здобувач вищої освіти невірно відповідає на питання, або недостатньо в необхідному обсязі предмету, не приймає участі у навчальній дискусії;

б) робота на практичних заняттях:

- **54-60 балів.** здобувач вищої освіти відвідав 90%-100% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 90%.

- **51-53 балів** здобувач вищої освіти відвідав 75%-80% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 80%.

- **45-50 балів** здобувач вищої освіти відвідав 60-70% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 60%.

- **0-44 бали** здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% практичних занять, та виконав менш ніж 30% загального обсягу практичних завдань.

Також передбачається порядок зарахування пропущених занять: усне відпрацювання пропущеної теми на встановлених за графіком викладача консультаціях з наданням конспекту лекційного або практичного заняття.

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не отримав мінімальну кількість балів за поточним контролем за окремим змістовним модулем або не згоден з оцінкою, він може під час рубіжного контролю написати модульну контрольну роботу.

Оцінювання рубіжного контролю здобувачів вищої освіти з дисципліни здійснюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за модулями відбувається наступним чином:

- модуль №1 – 100 балів;
- модуль №2 – 100 балів.

Модульна контрольна робота складається з двох теоретичних питань та практичного завдання

Шкалу оцінювання завдань модульної контрольної роботи наведено у таблиці:

Вид завдання	Бали	Критерії оцінки
Теоретичні питання : 2 питання по 25 балів максимум за кожне	20-25 балів	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом в повному обсязі, вільно, самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичного питання. Відповідь на питання сформульовано в термінах науки, викладено літературною мовою, демонструє авторську позицію здобувача вищої освіти.
	15-19 балів	Здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом, самостійно викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки
	9-14 балів	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
	5-8 балів	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст питання під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
	0-4 балів	Здобувач вищої освіти: - не володіє навчальним матеріалом; - не в змозі його викласти; - не розуміє змісту теоретичних питань
Практичне завдання (максимум 50 балів)	40-50	Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату; - доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - належним чином оформленої графічної частини (у разі потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - ґрунтовних висновків. При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або описок.
	30-39	В цілому здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - приблизно правильного арифметичного результату (або не більше 3-4 несуттєвих помилок);

	<ul style="list-style-type: none"> - пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - графічної частини (у разі потреби), оформленої з деякими зауваженнями; - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - висновків. <p>В цілому завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.</p>
18-29	<p>Відповідь здобувача вищої освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - не має графічної частини (якщо вона є необхідною) або містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків; <p>В цілому завдання виконано менш ніж на 75%.</p>
10-17	<p>Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - не має графічної частини (якщо вона є необхідною); - містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним); - не має пояснень та висновків; - містить не більше 30% виконаного завдання.
0-9	<p>Здобувач вищої освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не розуміє завдання; - не в змозі його виконати; - виконав завдання повністю неправильно - виконав менш ніж 20% завдання.

Якщо здобувач вищої освіти не отримав залік за поточними результатами та результатами модульного контролю, залік виставляється за результатами підсумкової співбесіди, результати якої оцінюються за шкалою ЄКТС. Питання до заліку здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>.

Таким чином, остаточна оцінка за курс для здобувачів вищої освіти *денного відділення* розраховується за одним з наступних варіантів:

№	Змістовий модуль №1 (Т1, Т2, Т3, Т4, Т5)	Змістовий модуль №2 (Т6, Т7, Т8,Т9,Т10,Т11)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
1	Поточний контроль 1	Поточний контроль 2	(ПК1 + ПК2)/2
2	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(МКР1+МКР2) /2
3	Поточний контроль 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(ПК1+МКР2)/2
4	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Поточний контроль 2	(ПК2+МКР1)/2
5	Складання заліку з дисципліни		100

До залікової відомості заносяться сумарні результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
85-89	B	добре	
75-84	C		
70-74	D	задовільно	
60-69	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Контроль знань здобувачів вищої освіти *заочного відділення* здійснюється шляхом виконання та подальшого захисту контрольної роботи у вигляді відповідей на питання, що стосуються змісту роботи. Зміст завдань контрольної роботи можна знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua> та у методичних вказівках до виконання контрольної роботи з дисципліни «Основи управлінського консультування». До залікової відомості заносяться результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

14. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки до проведення семінарських та практичних занять з дисципліни «Основи наукового консультування» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укл. Л.С.Кутідзе. – Запоріжжя: НУ «ЗП», 2020. ___с / Укл. Кутідзе Л.С. Запоріжжя : НУ «ЗП». 2019. 43с.

2. Методичні вказівки до виконання самостійної та індивідуальної роботи з дисципліни «Основи наукового консультування» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укл. Л.С.Кутідзе. – Запоріжжя: НУ «ЗП», 2019. _с

15. Рекомендована література

Базова

1. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : навчальний посібник (рек. МОНУ). Київ : Академвидав, 2008. 240 с.
2. Коростельов В. А. Управлінське консультування : навчальний посібник. Київ: МАУП, 2003. –104 с.
3. Основи управлінського консультування : конспект лекцій / уклад. М.М. Петрушенко. – Суми : Сумський державний університет, 2011. – 65 с.
4. Князь С. В., Георгіаді Н. Г., Князь О. В. Основи управлінського консультування : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2006. 156 с.

Допоміжна

5. Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода. – Management Consulting. Emergence and Dynamics of a Knowledge Industry Edited by Kipping M. and Engwall L. / под ред. М. Киппинга, Л. Энгвелла. – Харьков : Гуманитарный Центр, 2008. 416 с.
6. Токмакова Н. О. Основы управленческого консультирования : учеб.-практ. пос. Москва : Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2006. 240 с.
7. Консалтинг менеджмента, или Как улучшить свой бизнес / пер. с англ. И.Гаврилова.; под ред. Калверта Маркхэма. Москва : : ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 392 с. :ил.
8. Токмакова Н. О., Андриянова М. В. Менеджмент-консалтинг : учеб.-мет. комплекс. Москва : : Изд. центр ЕАОИ, 2009. 271 с.

16. Інформаційні ресурси

1. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua/cm/>.
2. Інтернет-портал для управлінців. URL: <https://businessviews.com.ua>
3. Articles by McKinsey Quarterly : електронний журнал консалтингової компанії McKinsey, присвячений управлінню бізнесом у різних галузях [Інтернет-ресурс]. URL: <http://www.mckinseyquarterly.com/home.aspx>.
4. Менеджмент і консалтинг: каталог сайтів. URL: <http://www.relevantdirectory.com.ua/business/management>. - Заголовок с екрана.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кафедра менеджменту
(найменування кафедри)

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Основи управлінського консультування
(назва навчальної дисципліни)

Освітня програма:

«Менеджмент та адміністрування»
(назва освітньої програми)

Спеціальність:

073 «Менеджмент»
(найменування спеціальності)

Галузь знань:

07 «Управління та адміністрування»
(найменування галузі знань)

Ступінь вищої освіти:

магістр
(назва ступеня вищої освіти)

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту
(найменування кафедри)

Протокол № 1 від 18 серпня 2020 р.

м. Запоріжжя 2020

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Основи управлінського консультування (вибіркова)
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський) рівень
Викладач	Кутідзе Людмила Сергіївна, доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Контактна інформація викладача	e-mail: kutidzeludmila@gmail.com
Час і місце проведення навчальної дисципліни	Ауд.276
Обсяг дисципліни	Кількість годин - 120, кредитів - 4, лекції -30 , семінари - 14 , самостійна робота -76 , вид контролю - залік
Консультації	Згідно з графіком консультацій
2. Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни	
<p>Пререквізити. Методологічною основою для вивчення дисципліни є дисципліни «Економіка і фінанси підприємств», «Стратегічне управління», «Менеджмент організацій», «Методологія та організація наукових досліджень».</p> <p>Постреквізити. Виробнича практика, переддипломна практика, атестаційна робота.</p>	
3. Характеристика навчальної дисципліни	
<p>Розвиток управлінського консультування пов'язаний, перш за все, з потребою швидкого впровадження в практику нових теоретичних досягнень у сфері управління, необхідних як для керівництва підприємства, так і для менеджерів. Гідне соціальне та юридичне становище професійного консультування в усьому світі свідчить про його важливість та наявність певної державної підтримки.</p> <p>У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати загальні компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні; - 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; - ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); <p>фахові компетенції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; - СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління <p>Очікувані програмні результати навчання:</p> <p>РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;</p> <p>РН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;</p> <p>РН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;</p> <p>РН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;</p>	

4. Мета вивчення навчальної дисципліни

Мета: формування у студентів теоретичних знань і навичок надання консультаційної послуги, орієнтованої і призначеної для удосконалення управління виробничо-господарською організацією.

5. Завдання вивчення дисципліни

Завданням навчальної дисципліни є:

- засвоєння теоретичних основ управлінського консультування;
- оволодіння методикою консультування, як видом професійної діяльності;
- використання механізмів та принципів консультаційних послуг в управлінні

6. Зміст навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Управлінське консультування як елемент інфраструктури професійної підтримки бізнесу. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг. Теоретичні основи консультаційної діяльності. Організація консультаційного процесу. Види і моделі консультування. Типи клієнтів.

Змістовний модуль 2. Технологія та методологія консультаційного процесу. Маркетинг консалтингових послуг. Підготовка до консультування. Діагностування проблем клієнта. Методичний інструментарій консультанта. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій. Впровадження змін в організацію клієнта.

7. План вивчення навчальної дисципліни

№ тижня	Назва теми	Форми організації навчання	Кількість годин
1.	Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг.	Лек. -2, сем. – 1, сам.раб. - 6	9
2.	Тема 2. Теоретичні основи консультаційної діяльності.	Лек. -2, сем. – 1, сам.раб. - 6	9
3-4.	Тема 3. Організація консультаційного процесу.	Лек. - 4, сем. – 1, сам.раб. - 8	13
5.	Тема 4. Види і моделі консультування.	Лек. - 2, сем. – 1, сам.раб. - 6	9
6.	Тема 5. Типи клієнтів.	Лек. - 2, сем. – 2, сам.раб. - 8	12
7.	Тема 6. Маркетинг консалтингових послуг.	Лек. – 2, сем. – сам.раб. - 6	8
8-9.	Тема 7. Підготовка до консультування.	Лек. - 4, сем. – 2, сам.раб. - 6	12
10 -11.	Тема 8. Діагностування проблем клієнта.	Лек. - 4, сем. – 2, сам.раб. - 8	14
12- 13.	Тема 9. Методичний інструментарій консультанта.	Лек. - 4, сем. – 2, сам.раб. - 8	14
14	Тема 10. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій.	Лек. - 2, сем. –1, сам.раб. - 6	9
15.	Тема 11. Впровадження змін в організацію клієнта.	Лек. - 2, сем. –1, сам.раб. - 8	11

8. Самостійна робота

Самостійна робота включає такі види як підготовка до семінарських занять, підготовка до контрольних заходів, опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях.

Самостійна робота студентів може здійснюватися у таких формах:

1. Підготовка рефератів, есе з проблем управлінського консультування.
2. Написання тез доповідей та участь у конференціях.

3. Анотація прочитаної додаткової літератури.
4. Вивчення досвіду та узагальнення практики управлінського консультування.
5. Участь у конкурсах студентських наукових робіт.

9. Система та критерії оцінювання курсу

Згідно з Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка», контрольні заходи включають в себе вхідний, поточний, рубіжний (модульний, тематичний, календарний), відстрочений, підсумковий та семестровий контроль, а також комплексні контрольні роботи та ректорські контрольні роботи. Система контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Основи управлінського консультування» включає в себе вхідний, поточний, рубіжний та підсумковий контроль.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів вивчення дисципліни, згідно Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка» є: залік; стандартизовані тести; командні проекти; аналітичні звіти, реферати, есе; розрахункові та розрахунково-графічні роботи; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; студентські презентації та виступи на наукових заходах; розрахункові роботи; інші види індивідуальних та групових завдань. Методами контролю при вивченні курсу є поточне усне опитування (індивідуальне та фронтальне, тестування, перевірка розв'язування практичних задач, перевірка виконання ситуаційних вправ, заслуховування рефератів, перевірка законспектованих питань винесених на самостійну роботу.

Контроль знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Основи управлінського консультування» ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання.

10. Політика курсу

При вивченні дисципліни «Основи управлінського консультування» необхідно спиратися на конспект лекцій та рекомендовану літературу. Вивчення окремих тем потребує ознайомлення з нормативно-правовими актами, які регулюють діяльність суб'єктів господарювання.

Студенти мають: регулярно відвідувати заняття; планомірно працювати над матеріалами курсу; точно та вчасно виконувати завдання викладача; брати участь в обговоренні дискусійних питань; самостійно знаходити та опрацьовувати аналітичні матеріали з проблем управління, фінансової діяльності підприємств; долучатися до активних форм навчання; брати участь у роботі наукового гуртка кафедри, конференціях і творчих конкурсах; готувати й публікувати тези доповідей. Відпрацювання пропущених занять є неодмінним.

Обов'язковою вимогою є дотримання норм академічної доброчесності.