

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ІВАНА ФРАНКА**

---

**УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ**

**ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни «Управлінське консультування»  
підготовки фахівця освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»**

**(шифр за ОПП – ПП 2.1.2.11)**

**2023 рік**

**РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:**

Львівським національним університетом імені Івана Франка відповідно до вимог освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

**РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:**

ЧОПКО Наталія Степанівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту

ОБГОВОРЕНО ТА РЕКОМЕНДОВАНО до затвердження Вченою радою економічного факультету Львівського національного університету імені Івана Франка

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р., протокол № \_\_\_\_.

## ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни «Управлінське консультування» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівця освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізація «Менеджмент організацій і адміністрування».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є система та процес управлінського консультування, основні принципи організації та надання консультаційних послуг, а також процес побудови відносин клієнт-консультант.

**Міждисциплінарні зв'язки:** «Фінансовий менеджмент», «Стратегічне управління», «Операційний менеджмент», «Корпоративне управління».

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів:**  
ПП 1.2.1.05.01. Організаційно-методичні основи управлінського консультування  
ПП 1.2.1.05.02 Ефективність управлінського консультування

### 1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. **Метою** викладання навчальної дисципліни «Управлінське консультування» полягає у вивченні студентами основних принципів і положень консультування з управління та організаційного розвитку, оволодіння методами діагностики проблем організації і способами залучення людей до процесів змін..

1.2. Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Управлінське консультування» є

- сприяння розумінню сутності та змісту консалтингової діяльності та її необхідності для сфери менеджменту організацій; місця і ролі курсу в системі менеджменту та формуванні якостей управлінського консультанта;

- формування знань щодо умов і чинників успішного управлінського консультування, усвідомлення підходів і методів надання консалтингових управлінських послуг;

- розвиток здібностей і набуття навичок підготовки і проведення консалтингової управлінської діяльності.

1.3. Результатом вивчення дисципліни є набуття таких загальних та спеціальних компетентностей:

ІК Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

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

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК11. Здатність самостійно опановувати і використовувати сучасні дослідницькі, комунікаційні і консалтингові технології у сфері менеджменту та бізнес-адміністрування.

СК12. Здатність до організації роботи у сфері публічного адміністрування, аналізу економічних проблем та процесів управління міжнародними організаціями.

Результатом вивчення дисципліни є отримання студентами таких програмних результатів навчання:

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень у непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 15. Вміти використовувати навички проектного управління, методи управління якістю та технології управлінського консультування для досягнення цілей організації.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин /4 кредити ECTS.

## **2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Змістовний модуль ПП 1.2.1.05.01. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ**

#### **Тема 1. КОНСУЛЬТАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ВИДИ І ОСОБЛИВОСТІ КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ**

Поняття консультування. Управлінські консультанти: “універсали” та “фахівці”. Типологія консультаційної діяльності за критерієм орієнтованості. Взаємодія основних учасників управлінського консультування. Зовнішні та внутрішні консультанти. Організаційні засади функціонування консалтингових фірм. Кадрове забезпечення консалтингових фірм. Кадрова політика. Особливості ринку консалтингових послуг. Стратегічні аспекти консалтингової діяльності.

#### **Тема 2. КОНСУЛЬТУВАННЯ ЯК ПРОЦЕС**

Процес управлінського консультування. Передпроектна, проектна і післяпроектна стадії консалтингового процесу. Фази процесу управлінського консультування: клієнт, з'ясування, створення, зміни, підтвердження, продовження, завершення. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом. Підготовчі процеси в консалтинговій діяльності та попереднє діагностування

проблем клієнта. Пропозиції консультанта щодо шляхів вирішення проблем клієнта. Укладання угоди та цінові аспекти консультування. Процеси діагностування проблем клієнта та вироблення управлінських заходів щодо їх вирішення. Презентація результатів консалтингової діяльності.

### **Тема 3. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ**

Методи управлінського консультування. Загальні і спеціальні методи дослідження. Загальні методи: спостереження, порівняння, експеримент, аналіз, синтез, індукція, дедукція, гіпотетичний метод, моделювання, експертні методи, абстрагування, узагальнення, формалізація, системний метод, функціонально-системний метод. Нетрадиційні методи управлінського консультування: метод дерева цілей, метод оцінкової решітки, метод контент-аналізу, метод граф-проблем.

Підходи до дослідження теоретичних і практичних проблем управління: системний підхід, комплексний підхід, інтеграційний підхід, функціональний підхід, динамічний підхід, відтворювальний підхід, процесійний підхід, нормативний підхід, кількісний підхід, адміністративний підхід, поведінковий підхід, ситуаційний підхід.

Розробка консультаційних рекомендацій.

### **Тема 4. КОНСУЛЬТУВАННЯ КОМАНДОУТВОРЕННЯ. КОНСУЛЬТАНТ-КЛІЄНТСЬКІ СТОСУНКИ**

Різниця між командою та управлінською командою. Ознаки управлінських команд. Внутрішньокорпоративні ролі: постановник, фахівець, проблематизатор, контролер, фіналіст, координатор. Сутність завдань медіатора при вирішенні конфліктних ситуацій в організаціях. Варіанти побудови відносин між консультантом і клієнтом. Критерії вибору консультативної фірми (консультанта). Різниця між поганим і гарним консультантами в процесі комунікації при наданні пропозицій.

### **Змістовний модуль ПП 1.2.1.05.02. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ**

#### **Тема 5. РОЛЬ КОНСАЛТИНГУ У ПРОЦЕСІ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Імплементация варіантів вирішення проблем в діяльність організації клієнта. Ідентифікація результативності консультування крізь призму створення доданої цінності. Оцінювання консалтингової діяльності. Базових цінності і принципи управлінської діяльності. Основні положення етичного кодексу поведінки консультанта. Соціальна відповідальність бізнесу

#### **Тема 6. ЯКІСТЬ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ**

Якість консультаційних послуг. Результативність та ефективність консультування. Фактори ефективності впровадження пропозицій консультантів. Напрями оцінювання результатів консультування.

### **Тема 7. УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ: ЕКСПЕРТНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ, КАУНСЕЛІНГ ТА КОУЧИНГ**

Управлінське консультування як різновид експертної допомоги в сфері менеджменту. Форми організації праці консультанта з управління. Каунселінг як особлива сфера неметодичних порад консультанта з управління. Коучинг як індивідуальна робота консультанта з керівником або іншим співробітником.

### **3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

#### **Основна література:**

1. Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб. Харків : *НТУ «ХПИ»*, 2018. 216 с.
2. Бутиліна О. В.Б Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. Х.: *Видавництво «Форт»*, 2014. 165 с.
3. Марченко О.С. Бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : *Право*, 2019. 204 с.
4. Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф., Палеха Ю.І., Іщенко Т.Д. Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.
5. Базецька Г. І. Економічний консалтинг : навч. посіб. Харків : *ХНУМГ ім. О. М. Бекетова*, 2021. 167 с.

#### **Додаткова література:**

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов С.А. Логістичний консалтинг: Навчальний посібник. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2020. 344 с
2. Безкровний М.Ф. Основи аграрного консалтингу : підручник. Київ : Видавництво Лір-К, 2017. 260 с.
3. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності./ В.А.Верба, Т.І. Решетняк. — К.:КНЕУ, 2008. — 358с.
4. Вергуненко Н. В. Трансформація ринку консалтингових послуг. Вісник КНТЕУ. 2013.№ 4. С. 15-24.
5. Гончарова М. Л. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 2 (164). С. 136-141.
6. Копитко М. І., Верескля М. Р., Групська Х. А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. Соціально-правові студії. 2021. Випуск 2 (12). С. 151–159.
7. Маслак В.І. Консалтинг в інформаційній діяльності: конспект лекцій. Кременчук: Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, 2018. 74 с.

8. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 384. 22 с.

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

10. Питуляк Н. С., Баховка В. Ю., Чапран Ю. О. Особливості розвитку консалтингових послуг в Україні. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2015. Випуск 1(3). С. 115-119. URL: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/10/13-2015-20.pdf>

11. Попова Н. В. Управлінський консалтинг : навчальний посібник /Н. В. Попова, К. Д. Гурова ; 2-ге вид. Х. : Видавництво «ВДЕЛЕ», 2016. 306 с.

12. Решетняк Т.І. Консалтингова діяльність в Україні: структурний аналіз конкуренції та перспективи розвитку. Економіка і прогнозування. 2017. С. 98-108.

13. Тирпак І.В. Основи економіки та організації підприємництва: навчальний посібник / І.В.Тирпак, В.І. Тирпак, С.А. Жуков. К.: Кондор, 2011. –284 с.

14. Управлінське та безпекове консультування: навчальний посібник у схемах і таблицях; укладачі: Копитко М. І., Живко З. Б., Франчук В. І., Бліхар В. С., Мельник С. І., за заг. ред. Копитко М. І. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 256 с.

15. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. / Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2019. 302 с.

16. Andrew C. Gross, Jozsef Poor. The Global Management Consulting Sector. Business Economics. 2011. № 43. P. 59–68. URL: [https://econpapers.repec.org/article/palbusco/v\\_3a43\\_3ay\\_3a2008\\_3ai\\_3a4\\_3ap\\_3a59-68.htm](https://econpapers.repec.org/article/palbusco/v_3a43_3ay_3a2008_3ai_3a4_3ap_3a59-68.htm) (дата звернення: 07.08.2020).

17. Linda K. Stroh The Basic Principles of Effective Consulting. 2<sup>nd</sup> edition. Abingdon: Routledge, 2019. 190 p.

#### **Інтернет-ресурси:**

Сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua>

Сайт FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: <http://www.feaco.org>

Сайт IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США). URL: <http://www.imcusa.org/>

Сайт консалтингової онлайн платформи Consultancy UK. URL: <http://www.consultancy.uk/>

Сайт Асоціації інженерів-консультантів України. URL: <https://aescu.org.ua/>

Сайт Співки податкових консультантів України. URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/>

#### **4. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ**

Формою підсумковго (семестрового) контролю з з навчальної дисципліни «Управлінське консультування» є залік в кінці семестру, оформляється за результатами семестрового контролю.

## **5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ**

До засобів діагностики знань студентів з навчальної дисципліни «Управлінське консультування» належать: завдання модульного контролю, ситуаційні завдання, які наведено у робочій програмі навчальної дисципліни.

Автор: \_\_\_\_\_ Чопко Н.С.