

## ВСТУП

Програма вивчення варіативної навчальної дисципліни «Основи управлінського консультування» складена відповідно освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Магістр» (магістерська програма «Бізнес-адміністрування») спеціальності 073 «Менеджмент».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є відносини, що виникають в процесі управлінського консультування.

### **Міждисциплінарні зв'язки:**

Окремі елементи змістовного наповнення навчальної дисципліни «Основи управлінського консультування» розглядалися попередньо при вивченні навчальних дисциплін: «Адміністративний менеджмент», «Операційний менеджмент», «Сталий розвиток».

Одночасно з навчальною дисципліною «Основи управлінського консультування» окремі її елементи вивчаються в межах навчальної дисципліни «Управління трудовими ресурсами».

Знання набуті під час вивчення навчальної дисципліни «Основи управлінського консультування» можуть бути використані при вивченні навчальної дисципліни: «Стратегічний менеджмент».

## **1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Мета** викладання навчальної дисципліни «Основи управлінського консультування» полягає у формуванні творчого мислення студентів, набуття теоретичних знань та практичних навичок з організації практики менеджмент-консалтингу. Дисципліна вивчає управлінський механізм функціонування консалтингової організації (підприємства), її поведінки на ринку свого продукту, а також засадних принципів, засобів та етапів здійснення процесу консультування в усіх сферах суспільно-виробничої діяльності.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Основи управлінського консультування», що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є:

- проаналізувати закономірності організування та надання консультаційних послуг в управлінні;
- визначити напрямки та методи оцінювання результативності консультування;
- знати основи організації консалтингових послуг;
- здійснювати діагностику організацій;
- вміти здійснювати організацію проектування і розробку консультаційних рекомендацій щодо організаційного розвитку;
- проводити аналіз умов контракту на консультування та формування цих угод.

### **Компетентність:**

#### *знання:*

- з організації консультування як виду професійної діяльності;
- методичку розрахунків вартості консультаційних послуг, з укладання договорів;
- основ організації консалтингових послуг;
- маркетингу консалтингових послуг;
- методичку розробки стратегії консультаційної фірми;

#### *вміння:*

- аналізувати пропозиції консультантів (консультаційної фірми);
- складати технічне завдання консультанту;
- формулювати пропозицію консультанта;
- знаходити оптимальні рішення сформульованих проблем в заздалегідь встановлені терміни;
- організовувати впровадження пропозицій;
- оцінювати запропоновані консультантами рекомендації та результати рішення проблем.

*способи мислення:*

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері консалтингу;
- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері консалтингу, доведення її або заперечення;
- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області консалтингу;
- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах консалтингу в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

*професійні, світоглядні і громадянські якості:*

- здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організувати, реалізовувати, презентувати відповідні наукові дослідження;
- ґрунтовні знання історичних засад розвитку консалтингу;
- ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у процесі консалтингу;
- здатність організувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;
- здатність застосовувати одержані знання з консалтингу на підприємстві для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;
- здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;
- ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків планування і контролю на підприємстві та здатність формувати ефективну сучасну систему консалтингу.

*морально-етичні цінності:*

- сформулювати уявлення про моральні цінності людини;
- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;
- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;
- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;
- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 105 годин 3,5 кредити ЄКТС.

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

### **Тема 1. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг**

Виникнення та тенденції розвитку інституту консультування. Суть та загальний зміст консультаційної діяльності. Розвиток управлінського консультування. Місія, цілі та задачі управлінського консультування. Зовнішнє та внутрішнє консультування. Консультаційна послуга як специфічний продукт підприємницької діяльності. Особливості консультаційної послуги. Ринок консультаційних послуг. Типологія консалтингових продуктів. Спеціалізація і кооперація в управлінському консультуванні. Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності. Професійні об'єднання консультантів.

Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні. Перешкоди для розвитку консалтингової діяльності.

### **Тема 2. Становлення та розвиток управлінського консультування**

Виникнення і становлення управлінського консультування у розвинутих країнах. Перші консультаційні організації. Розширення сфери надання консультаційних послуг аудиторськими.

Розвиток консультативної індустрії. Особливості становлення і розвитку консультативного бізнесу в Україні.

### **Тема 3. Технологія консультативного процесу**

Сутність консультативного процесу. Основні етапи консультативного процесу. Організування внутрішнього консультування. Організування зовнішнього консультування. Попередній аналіз проблем клієнтської організації. Мета первинних контактів з клієнтом та проведення зустрічей.

Прийняття рішення про запрошення консультантів. Пошук консультативної фірми (консультанта). Визначення потенційних консультативних фірм (консультантів). Підготовка технічного завдання для консультативної фірми (консультанта). Критерії вибору консалтингової послуги. Документальне оформлення управлінського консультування. Форми угод, їх структура та зміст.

Зміст та мета розробки консультативних пропозицій. Аналіз пропозицій консультативних фірм (консультантів): структура та зміст пропозиції; оцінка пропозицій.

Процедури впровадження рекомендацій консультантів. Участь консультанта у процесі розробки програми організаційних перетворень.

Принципи організації відносин між клієнтом та консультантом. Типологія і моделі взаємовідносин "консультант-клієнт". Поведінкові ролі консультанта та робота з клієнтом.

Особливості стосунків консультанта і керівників організації-клієнта; консультанта і працівників організації-клієнта. Специфіка взаємовідносин внутрішніх та зовнішніх консультантів. Етика і відповідальність консультанта.

Завершення консультування. Документальне оформлення результатів консультування.

Інтеграція консультування і навчання в організаціях. Інтеграція внутрішньоорганізаційного навчання і консультування. Навчання керівників у процесі консультування. Організування виконання робіт. Управління консультативним проектом. Розробка та презентація консультативних рекомендацій.

### **Тема 4. Методологія процесу консультування**

Мета, етапи та методологічні підходи до розробки консультативних рекомендацій. Методичний інструментарій консультування. Класифікація методів вирішення управлінських проблем. Визначення пріоритетів проблем.

Діагностика організації: методологія досліджень систем управління. Позиційний аналіз організації. Джерела та методи збирання та обробки інформації. Експертиза проблем. Методи дослідження інформаційних потоків.

Формування "методичного портфеля".

### **Тема 5. Маркетинг консалтингових послуг**

Процес управління маркетингом консультативних послуг. Розробка системи маркетингових цілей консультативних фірм. Моніторинг Step-факторів зовнішнього середовища в сфері консультативних послуг.

Політика нововведень в маркетинговій діяльності консультативних фірм. Забезпечення якості і конкурентоспроможності консультативних послуг. Оптимізація портфеля консультативних послуг.

Формування цінової політики консультативних фірм: визначення цілей ціноутворення; визначення чинників, які впливають на ціну консультативних послуг; розробка стратегій ціноутворення; визначення кінцевої ціни; корегування рівня цін консультативних послуг; оцінка і контроль цін. Методи ціноутворення на ринку консультативних послуг.

Процес розробки комплексу просування консультативних послуг. Комплекс заходів щодо просування консультативних послуг: реклама, публіситі, "публік рилейшенз", стимулювання збуту послуг.

Розробка системи маркетингової інформації консультативних фірм. Організація маркетингової діяльності консультативних фірм. Програмування маркетингової діяльності консультативних фірм.

### **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 в Україні**

Перелік консалтингових продуктів України. Основні причини залучення консультантів в організацію. Продуценти консалтингового продукту. структура консалтингових компаній в галузі управлінського консалтингу в Україні. Стимулювання розвитку вітчизняного консультаційного бізнесу. Схема надання послуги управлінського консалтингу.

### **Тема 8. Вимоги до консультанта компанії по наданню послуг в галузі управлінського консалтингу**

Менеджмент-консалтинг. Кваліфікований консультант. принципи консалтингової діяльності. Кадрова політика консалтингових фірм. Вимоги до менеджмент-консультантів.

## **3. Рекомендована література**

### **Основна**

1. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : КНЕУ, 2000. – 244 с.
2. Уткин Э. А. Консалтинг : [учебник] / Э. А. Уткин. – М. : «Тандем», 1998. – 253 с.
3. Кропивко М. Ф. Управлінський консалтинг : [навчальний посібник] / М. Ф. Кропивко, Т. П. Кальна-Дубенюк, М. Ф. Безкровний та ін. – М. : Агроконсалт, 2004. – 344 с.
1. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : [навчальний посібник] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав., 2008. – 240 с.
2. Коростельов В. А. Управлінське консультування : [навчальний посібник] / Коростельов В. А. – К. : МАУП, 2003. – 104 с
3. Кравченко І. Становлення сільськогосподарських дорадчих служб в Україні / І. Кравченко, Ю. Кухарук. – Київ, 2002. – 88 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Офіційний сайт журналу «Економіка АПК» [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://eapk.org.ua>.
2. Офіційний сайт Верховної ради України. Головна сторінка розділу «Законодавство України» [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>