

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено

На засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 28 серпня 2020 р.)

В.о. завідувача кафедри Комарницька Г. О.

Силабус з навчальної дисципліни
«Управлінський консалтинг»,
що викладається в межах ОПП (ОПН) «Публічного
адміністрування і управління бізнесом» першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти для здобувачів з
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Львів 2020 р.

Назва дисципліни	Управлінський консалтинг
Адреса викладання дисципліни	Вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу, кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Галузь знань 28 публічне управління та адміністрування Спеціальності 281 публічне управління та адміністрування
Викладачі дисципліни	Решота Олена Анатоліївна, к. держ. упр., доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Контактна інформація викладачів	olena.reskota@lnu.edu.ua https://financial.lnu.edu.ua/employee/reshota-olena-anatoliivna , вул. Коперника, 3, ауд. 502.
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Консультації в день проведення лекцій/практичних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації через Skype або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.
Сторінка курсу	
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб сформувані сучасну систему знань з управлінського консалтингу. Тому курс спрямований на огляд концепцій управлінського консалтингу як складної багатоаспектної управлінської системи, спрямованої на пошук механізмів удосконалення управління та забезпечення саморозвитку бізнесу та публічного адміністрування.
Коротка анотація дисципліни	Дисциплін «Управлінський консалтинг» є нормативною дисципліною з спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» для освітньої програми «Публічне адміністрування та управління бізнесом», яка викладається в I семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі дисципліни	Метою вивчення нормативної дисципліни «Управлінський консалтинг» є розкрити можливості управлінського консалтингу і розробити рекомендації щодо ефективного використання його потенціалу в розвитку реального бізнесу та публічного адміністрування.
Література для вивчення дисципліни	Основна література: 1. Управлінське консультування: навч. посіб. / В. П. Костін. — К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 144 с. — Бібліогр.: с. 139–141. — URL: http://maup.com.ua/assets/files/lib/book/konsyltyv.pdf 2. Управлінський консалтинг : підручник / [Безкровний.М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.]. — К.: Видавництво Ліра-К, 2015. — 336 с. — URL: http://lira-k.com.ua/preview/12163.pdf 3. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. — К. : НТУУ «КПІ», 2016. — 184 с. 4. Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент і бізнесадміністрування» освітньо-кваліфікаційного ступеню магістр / Уклад. : Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Н.В.Семенченко, І.М.Крейдич. — К. : НТУУ «КПІ», 2017. — 198 с. — URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19195/1/upravlinsk_konsult.pdf

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Основи управлінського консультування (вкл. модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування» / А.С. Чкан, К.В. Сухарева. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 56 с. 6. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності : Навч. посібник. / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : КНЕУ, 2000. – 228 с 7. Коростельов В.А.Управлінське консультування/ В.А.Коростельов.– К. : МАУП, 2003. – 104 с. 8. Основи управлінського консультування: Опорний конспект лекцій / Уклад. А.Ю.Тривайло .–К.:КНТЕУ,2006 .–97 с. 9. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування : навч. посіб. / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. – 240 с. 10. Конституція України. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. Дата оновлення: 07.02.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80 11. Господарський кодекс України від 16. 01. 2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № №18 -22. Ст. 144. Дата оновлення: 06.01. 2018. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/card6 12. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. №№ 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 28.02. 2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15 13. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48. Ст. 650. Дата оновлення: 25.04.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12 14. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11. 2015 р. № 848-VIII. Відомості Верховної Ради. 2016. № 3. Ст.25. Дата оновлення: 25.04.2019. URL: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19 15. Сервер Верховної Ради України: https://www.rada.gov.ua/ 16. Кабінет Міністрів України –https://www.kmu.gov.ua/ 17. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: http://www.drs.gov.ua/control/uk/index 18. Державний комітет статистики України: www.ukrstat.gov.ua 19. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України – http://www.niss.gov.ua/ 20. Нормативні акти України: www.nau.kiev.ua 21. Сайт Президента України http://www.president.gov.ua 22. Сайт Кабінету Міністрів України. https://www.kmu.gov.ua/control 23. Сайт Національного агенства України з питань державної служби http://www.nads.gov.ua/control/uk/index 24. Портал Центру політико-правових реформ http://www.pravo.org.ua/ 25. Портал Інституту соціології Національної академії наук України http://i-soc.com.ua/institute/
Обсяг курсу	48 годин аудиторних занять. З них 32 години лекцій, 16 годин практичних занять та 42 години самостійної роботи.
Очікувані результати навчання	<p>Після завершення цього курсу студент буде :</p> <p>Знати: теоретичні основи управлінського консультування; завдання та методи управлінського консультування; можливості й обмеження консультування як виду діяльності; – процедури пошуку і вибору консультаційної організації; методи оцінки ефективності консультування.</p> <p>Вміти: використовувати отримані знання для здійснення консультаційної діяльності;</p>

аналізувати пропозиції консультантів;
формулювати умови консультаційних кейсів;
встановлювати необхідні клієнтські відносини;
використовувати на практиці пропозиції консультантів.

В результаті вивчення навчальної дисципліни у студента мають бути сформовані наступні компетентності:

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні завдання, виробничі ситуації, проблеми у сфері професійної діяльності із поглибленим рівнем знань та вмінь інноваційного характеру, достатнім рівнем інтелектуального потенціалу

Загальні компетентності:

- здатність вчитися, здобувати нові знання, уміння, у тому числі в сфері, відмінної від професійної.
- здатність адаптуватися до нових ситуацій у професійній діяльності, бути ініціативним та креативним, генерувати та формулювати нові ідеї, обґрунтовувати їх доцільність.
- здатність аналізувати та структурувати проблему та приймати оптимальні управлінські рішення на основі логічних аргументів та перевірених фактів з діяльності організації.
- вміння нестандартно мислити, застосовувати знання з менеджменту в широкому діапазоні практичної роботи та в повсякденному житті.

Фахові компетентності:

- здатність виконувати функції та процедури щодо планування, прогнозування, організації, бюджетування, оперативного управління, координації, звітності, контролю.
- вміння визначати та аналізувати показники економічного розвитку на рівні території, галузі та відповідних господарських структур з метою прийняття управлінських рішень.
- вміння діагностувати організаційну систему, інтерпретувати ринкову ситуацію і робити правильні висновки щодо підприємницького середовища, в якому функціонує організація з точки зору економічних принципів, економічних законів та сучасних наукових методів; володіти правовими основами організації та управління підприємствами малого та середнього бізнесу різних організаційно-правових форм.
- здатність готувати проекти управлінських рішень, та їх впроваджувати ефективно.
- здатність впроваджувати інноваційні технології в діяльність організації.
- здатність оцінювати конкретну підприємницьку ситуацію з ведення бізнесу, використовуючи відповідні інструменти для аналізу бізнес-середовища: галузевий аналіз, аналіз ринку, PEST-аналіз, матричний аналіз, SWOT-аналіз тощо із економічним обґрунтуванням та розробкою шляхів покращення ситуацій.
- здатність використовувати закономірності, принципи, методи публічного управління для визначення ефективних напрямків їх реалізації.

	- здатність пояснити широкий діапазон підприємницьких процесів та проблем, які відбуваються на підприємствах МСБ, в країні та на глобальних ринках.
Ключові слова	
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, лабораторних робіт та консультації для кращого розуміння тем
Теми	Подано у формі СХЕМИ КУРСУ

СХЕМА КУРСУ

Ти ж.	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
1	Теоретичні засади управлінського консультування	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
2	Організаційні засади функціонування консалтингових фірм	<i>Лекція Групова робота Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
3	Кадрове забезпечення консалтингової діяльності	<i>Лекція Групова робота Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
4	Особливості ринку консалтингових послуг	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
5	Процес та технології управлінського консалтингу	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
6	Підготовчі процеси в консалтинговій діяльності та попереднє діагностування проблем клієнта	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3 ІНДЗ	До 15 тижня
7	Особливості розробки угод з управлінського консалтингу	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/ Національне агенство України з питань державної служби http://www.nads.gov.ua/control/uk/index Портал Центру політико-правових реформ http://www.pravo.org.ua/	3	
8	Презентація результатів	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/	3	

	консалтингової діяльності		Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/		
9	Роль консалтингу у процесі удосконалення системи менеджменту організації	<i>Лекція Групова робота Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/ Національне агенство України з питань державної служби http://www.nads.gov.ua/control/uk/index Портал Центру політико-правових реформ http://www.pravo.org.ua/	3	
10	Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
11	Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства консалтингового бізнесу	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
12	Маркетинг консалтингових послуг	<i>Лекція Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	
13	Маркетинг консалтингових послуг	<i>Лекція Групова робота Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/ Національне агенство України з питань державної служби http://www.nads.gov.ua/control/uk/index Портал Центру політико-правових реформ http://www.pravo.org.ua/	3	
14	Фінансове планування в консалтинговій фірмі	<i>Лекція Самостійна Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/ Національне агенство України з питань державної служби http://www.nads.gov.ua/control/uk/index Портал Центру політико-правових реформ http://www.pravo.org.ua/	3	<i>Протягом семестру</i>
15	Фінансове планування в консалтинговій фірмі	<i>Лекція Самостійна Дискусія</i>	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/	3	<i>Протягом семестру</i>

			Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: http://www.drs.gov.ua/control/uk/index Державний комітет статистики України: www.ukrstat.gov.ua		
16	Визначення ефекту від консультування	Лекція Дискусія	Нормативні акти України http://www.nau.kiev.ua/ Сервер Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/ Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: http://www.drs.gov.ua/control/uk/index Державний комітет статистики України: www.ukrstat.gov.ua	3	

Підсумковий контроль, форма	Залік в кінці семестру письмовий
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з нормативних дисциплін, достатніх для сприйняття категоріального апарату теорії та історії управління.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	Презентація, лекції, відеолекції, колаборативне навчання (форми – групові проекти, спільні розробки і т. д.) проектно-орієнтоване навчання, дискусія
Необхідне обладнання	Проектор, ПК.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: <ul style="list-style-type: none"> практичні/самостійні тощо : 25% семестрової оцінки; максимальна кількість балів 25 контрольні заміри (модулі): 25% семестрової оцінки; максимальна кількість балів 25 залік: 50% семестрової оцінки. Максимальна кількість балів 50 Підсумкова максимальна кількість балів 100 Письмові роботи: Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (ІНДЗ, вирішення кейсу). Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману. Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом. Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права

	<p>її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.</p> <p>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p>
<p>Питання до заліку.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Альтернативи стратегічного консультування. 2. Основні завдання та необхідність здійснення маркетингу в сфері консалтингу. 3. Види стратегій консалтингової фірми. 4. Необхідність кадрової політики консультативної фірми. 5. Суб'єкти українського ринку консалтингових послуг. 6. Фактори впливу на попит консалтингових послуг. 7. Вимоги до професійних компетенцій 8. Проектний метод організації праці 9. Процедура відбору консультантів 10. Етапи системного підходу до стратегічного управління консалтингової фірми. 11. Характеристика організаційно–правових форм консалтингових фірм, що здійснюють свою діяльність на українському ринку. 12. Маркетингова діяльність консалтингової фірми 13. Етапи розроблення стратегій консалтингової фірми. 14. Бар'єри мобільності для підприємств груп А,В,С. 15. Підходи до консультування. Перелічіть компетенції менеджера проекту (при побудові проектних підрозділів консалтингових фірм). 16. Поняття «консалтингова послуга». 17. Основні методи оплати праці консультанта. 18. Труднощі при самостійному вирішенні проблем без послуг консультанта 19. Характеристика першої зустрічі з клієнтом та її мета 20. Характеристика методів діагностування проблем клієнта. 21. Характеристика привабливості моделей взаємовідносин консультанта – клієнта 22. Перелік основних заборон при розробці та проведенні презентації консультаційних рекомендацій. 23. Основні джерела інформації, які використовує консультант для вирішення проблем клієнтської організації. 24. Основні розділи, які характеризують зміст консультаційної пропозиції. 25. Процедури, здійснення яких передбачає робота з клієнтами під час діагностування проблем. 26. Якості особистості, які необхідні консультанту. 27. Сутність та можливості методу комбінування. 28. Підготовчий етап консультаційного процесу 29. Ключові фактори, що допомагають утримати увагу співрозмовника. 30. Основні елементи, які містить угода на надання консультаційних

	<p>послуг.</p> <ol style="list-style-type: none"> 31. Оформлення консультаційної пропозиції. 32. Процес налагодження контакту : консультант – клієнт 33. Мета проведення основних видів презентації. 34. Сутність прийняття управлінських рішень в консалтингу. 35. Суть інформації, що міститься в фінансовому розділі. 36. Поняття презентації результатів консультування. 37. Поняття угода на консультування. 38. Переваги при залученні зовнішнього консультування 39. Мета написання підсумкового звіту. 40. Спрямованість поведінки консультанта. 41. Шляхи підвищення ефективності впровадження консультаційної пропозиції. 42. Визначення поняття корпоративна соціальна відповідальність. 43. Перелік базових цінностей консультанта. 44. Головні показники на підставі яких здійснюється оцінка консультаційного ефекту. 45. Основні причини опору змінам. 46. Основні положення соціальної відповідальності бізнесу. 47. Основні методи розрахунку економічного ефекту. 48. Етапи процесу успішного управління змінами за Грейнером. 49. Основні напрями оцінки консультування. 50. Визначення ефекту від консультування.
<p>Опитування</p>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.</p>