

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**"ЗАТВЕРДЖУЮ"**

Проректор з наукової роботи та міжнародного  
співробітництва

---

Володимир ЄРМАЧЕНКО

**Консалтингові послуги у сфері підприємництва**

**робоча програма навчальної дисципліни**

|   |   |
|---|---|
| Галузь знань                                | <b>07 УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ</b>                   |
| Спеціальність                               | <b>076 ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ</b> |
| Освітній рівень                             | <b>третій (освітньо-науковий)</b>                         |
| Освітньо-наукова програма                   | <b>ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ</b>     |
| Вид дисципліни                              | <b>вибіркова</b>  |
| Мова викладання, навчання та оцінювання     | <b>українська</b>   |
| Завідувач кафедри підприємництва і торгівлі | <b>Марина САЛУН</b>                                       |

**Харків  
2022**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри підприємництва і торгівлі

Протокол № 9 від 18.03.2022 р.

Розробник:

Салун Марина Миколаївна, д.е.н., професор кафедри підприємництва і торгівлі

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

| Навчальний рік | Дата засідання кафедри – розробника РПНД | Номер протоколу | Підпис завідувача кафедри |
|----------------|--|-----------------|---------------------------|
|                |  |                 |                           |
|                |  |                 |                           |
|                |  |                 |                           |
|                |  |                 |                           |
|                |  |                 |                           |

## Анотація навчальної дисципліни

Побудова сучасної траєкторії розвитку кар'єри PhD студента повинна передбачати виконання робіт на замовлення, проведення консультування підприємців та їх об'єднань. Управлінське консультування полягає в наданні професійних порад і допомоги з питань управління, включаючи визначення та оцінку проблеми й можливостей, рекомендацій з вживання відповідних заходів та допомоги в їх реалізації.

Навчальна дисципліна «Консалтингові послуги у сфері підприємництва» зосереджена на організаційних аспектах консультаційного підприємництва, на підготовці до запуску нових підприємницьких ініціатив.

Мета навчальної дисципліни: формування системи базових знань щодо процесу підприємництва, підприємницького маркетингу, формування команди однодумців для провадження підприємницької діяльності та компетентностей щодо консультування з питань управління та організаційного розвитку.

Основними завданнями є такі: ознайомлення з технологією управлінського консультування; оволодіння методами діагностики проблем організації; придбання теоретичних знань і практичних навичок з використання сучасного інструментарію консультування з проблем менеджменту підприємницьких структур; засвоєння основ процесу консультування та знань щодо організаційного аспекту управління консалтинговими структурами; застосування на практиці отриманих знань для вирішення організаційних завдань та формування відносин «клієнт-консультант»; обґрунтування необхідності запровадження організаційних змін та способів залучення людей до процесів змін.

Об'єктом вивчення навчальної дисципліни є процеси, що відображають різні аспекти започаткування та розвитку консультаційного підприємництва.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є організаційно-економічне забезпечення консультаційної діяльності у сфері підприємництва.

## Характеристика навчальної дисципліни

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| Курс                        | 1А    |
| Семестр                     | 2     |
| Кількість кредитів ECTS     | 5     |
| Форма підсумкового контролю | залік |

## Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

| Пререквізити  | Постреквізити   |
|---|---|
| Теорія та практика розвитку підприємництва в сучасній економічній науці | Підготовка статей, доповідей, звітів, навчально-методичної та наукової літератури |

## Компетентності та результати навчання за дисципліною:

| Компетентності   | Результати навчання   |
|--|---|
| Здатність працювати автономно.<br>Здатність приймати обґрунтовані рішення<br>Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми та приймати науково обґрунтовані рішення в професійній діяльності | Приймати соціально відповідальні рішення, забезпечувати лідерство та автономність у їх реалізації в професійній діяльності<br>Вміти здійснювати теоретичні і прикладні дослідження у сфері підприємницької, торговельної та біржової діяльності з використанням сучасних методів і технологій |

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Сутність та зміст консалтингової діяльності**

- 1.1. Консалтинг як форма бізнесу. Види консалтингу
- 1.2. Мета, завдання і функції консалтингової діяльності
- 1.3. Поняття консультативної послуги, її особливості
- 1.4. Особливості становлення і розвитку консультування в Україні

### **Тема 2. Професійні консультанти**

- 2.1. Класифікація консультантів.
- 2.2. Основні типи консалтингових організацій

### **Тема 3. Взаємовідносини консультанта та клієнта**

- 3.1. Організація відносин між клієнтом та консультантом.
- 3.2. Моделі консультування. Характеристика моделей "експерт – клієнт" (експертне (нормативне) консультування), "доктор – пацієнт" (проектне консультування), "співробітництво" (процесне консультування).
- 3.3. Баланс очікувань клієнта та консультанта

### **Тема 4. Поведінкові аспекти консалтингу**

- 4.1. Ролі та поведінка консультанта.
- 4.2. Професійні риси та здібності консультанта.
- 4.3. Базові цінності та етичний кодекс консультанта.

### **Тема 5. Процес консалтингу**

- 5.1. Основні фази та етапи консультативного процесу.
- 5.2. Центри уваги керівника консалтингової фірми
- 5.3. Класифікація консалтингових проектів
- 5.4. Розробка консалтингового проекту
- 5.5. Маркетинг у консультуванні
- 5.6. Особливості оплати консультативних послуг

### **Тема 6. Методичний інструментарій консалтингу**

- 6.1. Методи пізнання у консультативному процесі.
- 6.2. Типи консалтингової діяльності
- 6.3. Особливості різних типів консультативної діяльності
- 6.4. Інтегрований та глибокий консалтинг
- 6.5. Коучинг як метод консультування
- 6.6. Інформаційне забезпечення консультативного процесу

### **Тема 7. Консультування в різних сферах управлінської діяльності**

- 7.1. Консультування в загальному менеджменті
- 7.2. Консультування у фінансовому менеджменті
- 7.3. Консультування з маркетингу
- 7.4. Консультування щодо управління виробництвом
- 7.5. Консультування щодо управління трудовими ресурсами

### **Тема 8. Організація та управління консалтинговими фірмами**

- 8.1. Організація консалтингової фірми. Специфіка управлінського консультування як виду підприємництва. Створення консультативної фірми.
- 8.2. Управління консалтинговою організацією. Стратегія консультативної фірми. Професійні та комерційні аспекти стратегії консультативної фірми. Маркетинговий підхід до консультування. Принципи та методи ціноутворення. Результативність діяльності. Професійна етика консультантів.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

### **Методи навчання та викладання**

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій, серед яких: міні-лекції, проблемні лекції, робота в малих групах.

Лекції проблемного характеру – передбачають розгляд кола питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу (10 – 15 хвилин) й проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практичні заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду групових комунікацій.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних результатів роботи групи, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

### **Порядок оцінювання результатів навчання**

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему оцінювання знань студента. За заліковою дисципліною оцінювання знань здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних та практичних занять, при виконанні індивідуальних завдань та самостійної роботи. Мінімальна сума набраних балів, що дозволяє студенту скласти залік – 60 балів, максимальна сума – 100 балів.

Оцінювання знань під час поточного контролю включає наступне:

активна робота на лекції надає 2,0 бали за кожне лекційне заняття та передбачає участь у дискусіях в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію щодо пропонувань для розгляду питань (максимальна кількість балів 16);

активна робота на практичному (семінарському) занятті, захист результатів виконання завдань надає 2,0 бали за кожне практичне заняття та передбачає участь у проведенні досліджень та розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії (максимальна кількість балів 32);

поточні контрольні роботи за темами дисципліни виконуються за варіантами, розміщені на сайті персональних навчальних систем ХНЕУ ім. Семена Кузнеця та оцінюються максимум у 5 балів (максимальна кількість балів 10);

самостійна робота надає 2 бали за підготовлений огляд літературних джерел за тематикою навчальної дисципліни та матеріали до захисту результатів виконання завдань (максимальна кількість балів 17);

реферат з проведеними розробками та сформованими проектними пропозиціями виконуються індивідуально, за погодженою тематикою та оцінюється максимум у 25 балів.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується за сумою балів, отриманих під час поточного контролю та заноситься у залікову «Відомість обліку успішності» з навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ЄКТС».

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ЄКТС | Оцінка за національною шкалою                      |               |
|--|-------------|--|---------------|
|  |             | для екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для заліку    |
| 90–100                                       | A           | відмінно   | зараховано    |
| 82–89  | B           | добре  |               |
| 74–81  | C           |  |               |
| 64–73  | D           | задовільно   |               |
| 60–63  | E           |  |               |
| 35–59  | FX          | незадовільно                                       | не зараховано |
| 1–34   | F           |  |               |

### Рейтинг-план навчальної дисципліни

| Тема              | Форми та види навчання                          |   | Форми оцінювання  | Мак бал |
|-------------------|---|---|---|---------|
| Тема 1            | Аудиторна робота                                |   |   |         |
|                   | Лекція  | Сутність та зміст консалтингової діяльності   | Активна робота на лекції  | 2       |
|                   | Практичне заняття                               | Основні донори міжнародної технічної допомоги, національні організації і фонди, які виділяють ресурси на освіту і науку.<br>Формування бази міжнародних програм та інструментів   | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4       |
|                   | Самостійна робота                               |   |   |         |
|                   | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою навчальної дисципліни.<br>Підготовка до захисту результатів виконання завдань   | Індивідуальні опитування  | 2       |
| Тема 2            | Аудиторна робота                                |   |   |         |
|                   | Лекція  | Професійні консультанти   | Активна робота на лекції  | 2       |
|                   | Практичне заняття                               | Обґрунтування необхідності залучення та вибір консультанта, визначення внутрішніх та зовнішніх проблем організації як передумови щодо використання консультаційних послуг.<br>Компетенції консультанта, фактори, що впливають на оплату його послуг. Практичне заняття - Визначення проблем клієнтської організації | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4       |
|                   |   |   | Поточна контрольна робота   | 5       |
| Самостійна робота |   |   |   |         |

|   |  |   |   |   |
|---|--|---|---|---|
|   | Питання та завдання до самостійного опрацювання  | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань                        | Індивідуальні опитування  | 2 |
| Тема 3  | Аудиторна робота   |   |   |   |
|   | Лекція   | Взаємовідносини консультанта та клієнта   | Активна робота на лекції  | 2 |
|   | Практичне заняття  | Обґрунтування вибору моделі консультування  | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4 |
|   | Самостійна робота  |   |   |   |
|   | Питання та завдання до самостійного опрацювання  | Підбір соціальних мереж для розміщення результатів дослідницького (грантового) проекту. Підготовка до захисту результатів виконання завдань | Індивідуальні опитування  | 2 |
| Тема 4  | Аудиторна робота   |   |   |   |
|   | Лекція   | Поведінкові аспекти консалтингу   | Активна робота на лекції  | 2 |
|   | Практичне заняття  | Оберіть поведінкову роль консультанта та обґрунтуйте зв'язок з моделлю консалтингу  | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4 |
|   |  |   | Поточна контрольна робота   | 5 |
|   | Самостійна робота  |   |   |   |
| Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань | Індивідуальні опитування  | 2   |   |
| Тема 5  | Аудиторна робота   |   |   |   |
|   | Лекція   | Процес консалтингу  | Активна робота на лекції  | 2 |
|   | Практичне заняття  | Вибір стратегії внесення змін в організацію клієнта та визначення факторів, що впливають на реакцію щодо змін                               | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4 |
|   | Самостійна робота  |   |   |   |
|   | Питання та завдання до самостійного опрацювання  | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань                        | Індивідуальні опитування  | 2 |
| Тема 6  | Аудиторна робота   |   |   |   |

|        |   |  |   |     |
|--------|---|--|---|-----|
|        | Лекція  | Методичний інструментарій консалтингу  | Активна робота на лекції  | 2   |
|        | Практичне заняття                               | Визначення критеріїв якості, контролю та ефективності роботи консультанта  | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4   |
|        | Самостійна робота                               |  |   |     |
|        | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань | Індивідуальні опитування  | 2   |
| Тема 7 | Аудиторна робота                                |  |   |     |
|        | Лекція  | Консультації в різних сферах управлінської діяльності  | Активна робота на лекції  | 2   |
|        | Практичне заняття                               | Обґрунтування форми організації бізнесу для гіпотетично створеної консалтингової фірми                               | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4   |
|        | Самостійна робота                               |  |   |     |
|        | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань | Індивідуальні опитування  | 2   |
| Тема 8 | Аудиторна робота                                |  |   |     |
|        | Лекція  | Організація та управління консалтинговими фірмами  | Активна робота на лекції  | 2   |
|        | Практичне заняття                               | Формування персонального бренду експерта/консультанта  | Активна робота на практичному занятті, захист результатів виконання завдань | 4   |
|        | Самостійна робота                               |  |   |     |
|        | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту результатів виконання завдань | Індивідуальні опитування  | 3   |
|        |   |  | Реферат:  | 25  |
|        |   |  | Всього:   | 100 |



## Рекомендована література

### Основна

1. Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В. С. Консалтинг : навч. посіб. / С. І. Бай, І. П. Миколайчук, В. С. Ціпуринда. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 432 с.
2. Верба В., Решетняк Т. Ринок консалтингових послуг. Його становлення та розвиток в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/consulting/cons002.html>.
3. Костін В. П. Управлінське консультування: навч. посіб. / В. П. Костін. – К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. – 144 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://maup.com.ua/assets/files/lib/book/konsyltyv.pdf>.
4. Управлінський консалтинг : навчальний посібник / Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Н.В.Семенченко, І.М.Крейдич. – К. : НТУУ «КПІ», 2017. – 198 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19195/1/upravlinsk\\_konsult.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19195/1/upravlinsk_konsult.pdf).
5. Управлінський консалтинг : підручник / Безкоровайний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. – К. : Видавництво Ліра-К, 2015. – 336 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2019/Bezkrornyuu\\_2015\\_336.pdf](http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2019/Bezkrornyuu_2015_336.pdf).

### Додаткова

1. Ваай М. An introduction to management consultancy [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/331558907\\_An\\_introduction\\_to\\_management\\_consultancy](https://www.researchgate.net/publication/331558907_An_introduction_to_management_consultancy).
2. Gilbert Toppin, Fiona Czerniawska Business Consulting : A Guide to How it Works and How to Make it Work [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bordeure.files.wordpress.com/2008/11/the-economist-business-consulting.pdf>.
3. Kurb M. Management consulting : A guide to the profession, Geneva, International Labour Office, 2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://imc-armenia.org/wp-content/uploads/2016/01/Management-Consulting.pdf>.
4. Linda Howard What It Takes to Create Your Own Consulting Practice [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Starting%2520own%2520Consulting%2520Practice.pdf>.
5. Matthias Kipping, Timothy Clark Researching Management Consulting [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/287330635\\_Researching\\_Management\\_Consulting\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Handbook](https://www.researchgate.net/publication/287330635_Researching_Management_Consulting_An_Introduction_to_the_Handbook).