

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого
Кафедра економічної теорії

ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«КОНСУЛЬТАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
(за вибором студента)

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) рівень

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»

Харків – 2019

Програма навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»
для студентів другого (магістерського) освітньо-кваліфікаційного рівня
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073
«Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» фінансово-правового
факультету. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 57 с.

Розробник

Марченко Ольга Сергіївна – професор кафедри економічної теорії,
доктор економічних наук, професор

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії

(протокол № 8 від 18 квітня 2019 р.)

Дата оновлення – 12 вересня 2019 р.

Завідувачка кафедри  Л. С. Шевченко

Зміст

1. Вступ.....	4
2. Опис навчальної дисципліни.....	9
3. Зміст програми навчальної дисципліни.....	10
4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни.....	13
4.1. Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять.....	13
4.2. Самостійна робота здобувачів вищої освіти.....	13
4.3. Освітні технології та методи навчання.....	15
4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни.....	16
4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення навчальної дисципліни.....	20
4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни.....	33
Додаток 1. Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни.....	34
Додаток 2. Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у термінах компетентностей.....	46
Додаток 3. Матриця зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями в програмі навчальної дисципліни.....	57

1. Вступ

1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент» – формування системи професійних знань, навичок та умінь з ефективного здійснення управління консультуванням в організації, консалтинговим бізнесом та консультаційної функції менеджера як керівника.

Основні завдання:

- засвоєння теоретичних, методичних та практичних засад консультативного менеджменту як складової системи управління організацією;
- формування знань щодо змісту, напрямів та принципів основних структурних блоків консультативного менеджменту – управління консультаційним процесом в організації, менеджмент консалтингового бізнесу та консультаційна діяльність менеджера як керівника;
- формування знань загальних характеристик та особливостей внутрішнього та зовнішнього консультування як каналів спеціальних знань та інформації, необхідних для ефективного управління господарською діяльністю організації;
- формування розуміння місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та у організаційних комунікаціях;
- засвоєння знань щодо основних напрямів та елементів консультування як організаційної комунікації, його загальних та управлінських моделей;
- засвоєння теоретико-методичних основ та практичних навичок менеджменту внутрішнього консультування в організації, визначення його організаційних форм, управління внутрішнім ринком консультаційних послуг, вибору зовнішніх та внутрішніх консультантів, сполучення зовнішнього та внутрішнього консультування, ринкових та внутрішньоорганізаційних каналів професійних знань та інформації;
- формування системних знань менеджменту консалтингової

діяльності, принципів мережевого управління, клієнтоорієнтованості, забезпечення інтелектуальної безпеки бізнес-консалтингу, управління маркетингом консалтингових послуг;

– засвоєння знань з управління консультаційним процесом в організації, завдань та функцій консультативного менеджменту на початковій, основній та заключних стадіях консультування.

1.2. Місце навчальної дисципліни у структурі освітньо-професійної програми

Навчальна дисципліна належить до циклу навчальних дисциплін за вибором студента.

Пререквізити: Для вивчення навчальної дисципліни студент повинен мати знання з таких навчальних дисциплін: «Теорія менеджменту», «Теорія організації», «Менеджмент підприємства», «Операційний менеджмент».

Постреквізити: Основні положення навчальної дисципліни мають застосовуватися при вивченні навчальних дисциплін: «Корпоративне управління», «Менеджмент малого та середнього бізнесу», «Управління проектами бізнесу», «Управління організаційним розвитком бізнесу».

1.3. Перелік предметних компетентностей здобувача вищої освіти

Предметні компетентності здобувача вищої освіти, сформовані в результаті освоєння навчальної дисципліни:

ПК-1.	Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
ПК-2.	Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультаційної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультаційним процесом.
ПК-3.	Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультаційної функції менеджером організації як керівником.
ПК-4.	Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії організаційних

	комунікацій.
ПК-5.	Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
ПК-6.	Здатність до управління формуванням, накопиченням та використанням інтелектуального капіталу організації у процесі консультування.
ПК-7.	Навички формування та використання бази та карти знань консультаційної діяльності в організації.
ПК-8.	Знання напрямів, моделей та елементів комунікацій у процесі консультування.
ПК-9.	Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультаційній діяльності.
ПК-10.	Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультаційному процесі.
ПК-11.	Уміння координувати діяльність учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
ПК-12.	Здатність до порівняльного аналізу та вибору послуг зовнішнього та внутрішнього консультування у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
ПК-13.	Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
ПК-14.	Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультаційним ринком на основі внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультаційних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультаційних послуг.
ПК-15.	Навички регламентації відносин з зовнішніми консультантами організації на основі контракту з надання консалтингових послуг.
ПК-16.	Навички практичного застосування принципу сполучення послуг зовнішніх та внутрішніх консультантів у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
ПК-17.	Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
ПК-18.	Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
ПК-19.	Знання видів консалтингової діяльності, типів консалтингових послуг та механізму ринку послуг бізнес-консалтингу.
ПК-20.	Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтингової діяльністю.
ПК-21.	Знання змісту, ролі та напрямів забезпечення клієнторієнтованості бізнес-консалтингу як принципу управління

	консалтинговою діяльністю.
ПК-22.	Знання консультаційного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
ПК-23.	Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
ПК-24.	Уміння аналізувати результати консультаційного процесу.
ПК-25.	Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.

Експлікація загальних і професійних компетентностей визначається в карті предметних компетентностей (Додаток 1).

1.4. Перелік результатів навчання здобувача вищої освіти

У результаті засвоєння навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен демонструвати такі результати навчання:

РНС НД-1.1.	Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій.
РНС НД-1.2.	Проаналізувати ефективність моделей та видів консультування персоналу організації як функції професійної діяльності менеджерів.
РНС НД-1.3.	Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації.
РНС НД-1.4.	Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНС НД-1.5.	Проаналізувати переваги та недоліки внутрішнього та зовнішнього консультування як об'єктів консультативного менеджменту організації.
РНС НД-1.6.	Розробляти заходи управління знаннями в процесі консультування в організації.
РНС НД-1.7.	Розробляти управлінські заходи щодо консультаційного забезпечення ланцюжка інтеграції знань в організації.
РНС НД-1.8.	Проаналізувати базу та карти знань консультаційної діяльності в організації.
РНС НД-1.9.	Розробляти консультаційні проекти управління інтелектуальним капіталом організації.
РНС НД-1.10.	Систематизувати заходи та чинники забезпечення ефективних комунікацій з зовнішніми та внутрішніми консультантами організації у процесі консультування.
РНС НД-1.11.	Проаналізувати ефективність комунікацій з персоналом

	організації у процесі реалізації консультаційної функції менеджера як керівника.
PHC HD-1.12.	Охарактеризувати завдання, напрями та результати діяльності учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
PHC HD-1.13.	Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації.
PHC HD-1.14.	Розробляти програми ділових бесід як управлінської моделі консультування.
PHC HD-2.1.	Систематизувати заходи планування, організації, мотивації та контролю діяльності внутрішніх консультантів організації.
PHC HD-2.2.	Проаналізувати управлінські заходи щодо формування та розвитку внутрішнього консультаційного ринку організації.
PHC HD-2.3.	Проаналізувати організаційні форми внутрішнього консультування відповідно до мети та завдань консультативного менеджменту організації.
PHC HD-2.4.	Розробляти критерії та заходи вибору зовнішніх консультантів організації на основі аналізу ринку консалтингових послуг.
PHC HD-2.5.	Охарактеризувати управлінські заходи з розробки, укладення та контролю виконання контракту з надання консалтингових послуг з зовнішніми консультантами.
PHC HD-2.6.	Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів.
PHC HD-2.7.	Охарактеризувати принципи самоменеджменту консультаційної діяльності менеджера як керівника.
PHC HD-2.8.	Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту.
PHC HD-2.9.	Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту.
PHC HD-2.10.	Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
PHC HD-2.11.	Розробляти заходи ефективної реалізації мережевого принципу управління бізнес-консалтингом.
PHC HD-2.12.	Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу.
PHC HD-2.13.	Проаналізувати управлінські заходи щодо розвитку внутрішнього та інтерактивного маркетингу консалтингових послуг.
PHC HD-2.14.	Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.

PHC HD-2.15.	Охарактеризувати цілі, принципи та структуру техніко-економічного завдання консультантам організації.
PHC HD-2.16.	Оцінювати результати консультаційного процесу у цілому та його стадій.

Експлікація результатів освоєння навчальної дисципліни та результатів навчання за спеціальністю і спеціалізацією освітньо-професійної програми визначається в карті результатів навчання, сформульованих у термінах компетентностей (Додаток 2).

1.5. Модуляризація компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни

Експлікація модуляризації компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни визначається у матриці зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями (Додаток 3).

2. Опис навчальної дисципліни

Курс	Рівень освіти, галузь знань, спеціальність	Дидактична структура навчальної дисципліни
Кількість кредитів ЕКТС: 5,0	Рівень освіти – другий (магістерський)	За вибором студента
Кількість модулів: 2	Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»	Модуль 1 Лекції: 6 Практичні заняття: 14 Самостійна робота: 50
Загальна кількість годин: 150	Спеціальність – 073 «Менеджмент»	Модуль 2 Лекції: 10 Практичні заняття: 16 Самостійна робота: 54
Тижневих годин: 2-4	Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»	Види контролю: поточний контроль; підсумковий контроль знань (залік)

3. Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Професійне консультування в системі менеджменту організації

Консультування як об'єкт та специфічна функція менеджменту організацій. Предмет навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент». Головні блоки консультативного менеджменту: консультаційна форма управління та менеджмент консультаційної діяльності. Консультативний менеджмент в системі менеджменту організацій. Консультування та сполучні процеси менеджменту. Консультування – функція менеджера як керівника та інструмент управлінського впливу на персонал організації. Менеджмент консультаційної діяльності: завдання та напрями. Консультування як об'єкт та інструмент консультативного менеджменту. Консультації: визначення, види. Консультаційні послуги. Консультаційні проекти, їх види та моделі. Внутрішнє та зовнішнє консультування: загальне та особливе. Внутрішні та зовнішні консультанти. Консультативний менеджмент та управлінське консультування.

Консультативний менеджмент як складова управління знаннями. Роль консультативного менеджменту в управлінні знаннями організації. Менеджмент знань: зміст та функції. Інтелектуальна організація, що навчається як об'єкт управління знаннями. Консультування як канал знанневих ресурсів організації. Знання та інформація як об'єкт управління. Інтеграція знань в процесі консультування. База та карта знань організації та консультаційного процесу. Капіталізація знань. Роль консультативного менеджменту в управлінні інтелектуальним капіталом організації. Завдання консультативного менеджменту у забезпеченні інтелектуальної безпеки організації.

Консультативний менеджмент в системі управління комунікаціями. Консультування як процес комунікацій. Управління комунікаціями в процесі консультування. Функції комунікацій в організації, їх напрями: вертикальний (низхідний та висхідний), горизонтальний. Моделі консультаційних

комунікацій: комунікація як взаємодія; комунікація як процес. Головні види комунікацій з зовнішніми консультантами як консультант-клієнтських відносин. Головні елементи консультування як організаційної комунікації: джерело; кодування; канали; розшифрування-прийом; зворотний зв'язок. Чинники якості комунікацій у процесі консультування. Комунікаційна компетентність менеджера як консультанта. Загальні моделі консультування: експертна, проектна, процесна. Модель навчального консультування. Поведінкові ролі менеджера як консультанта. Комунікативна компетентність менеджера. Управлінські моделі консультування. Ділові бесіди, їх види та цілі. Ділове спілкування керівника та підлеглого. Публічний виступ керівника на зборах та нарадах. Інструктаж менеджером підлеглого, накази, розпорядження інструкції.

Модуль 2. Менеджмент консультаційної діяльності

Управління процесом консультування в організації. Менеджмент внутрішнього консультування. Організаційні форми внутрішнього консультування. Консультування-функція. Консультуючі посади в організації за теорією Ч. Бернарда та моделлю «змішаної організації» К. Аргіріса. Консультування-професія, консультаційний відділ (центр обслуговування), консультаційний підрозділ – центр відповідальності, консультаційна служба, консультаційне підприємство. Самоменеджмент консультаційної діяльності менеджерів як керівників. Внутрішній консультаційний ринок організації як об'єкт консультативного менеджменту. Внутрішня ціна консультаційної послуги. Вибір внутрішнього чи зовнішнього консультанта. Вибір зовнішнього консультанта. Консалтингові послуги: характеристики та типи. Ринок консалтингових послуг. Контракт з надання консалтингових послуг як головний інструмент регулювання відносин організації з зовнішніми консультантами. Принцип сполучення внутрішнього та зовнішнього консультування.

Менеджмент консалтингової діяльності. Бізнес-консалтинг як об'єкт управління: професія, сервісна діяльність, підприємництво. Головні

організаційні форми бізнес-консалтингу. Консалтингові одноособові володіння, партнерства, корпорації. Види консалтингової діяльності. Головні принципи менеджменту бізнес-консалтингу: оптимальне сполучення інтелектуального (професійного), сервісного та підприємницького векторів бізнес-консалтингу, управлінської ієрархії та культури творчої інтелектуальної діяльності, внутрішніх і зовнішніх мереж консалтингу; інтеграція спеціальних знань та інформації, необхідних для ефективного консалтингу (управління знаннями); клієнтоорієнтованість; формування ефективних відносин і співпраці консультантів і клієнтів у процесі консультування; орієнтація на якісні критерії діяльності консультанта та консалтингового продукту; інтелектуальна безпека консалтингу. Управління маркетингом у сфері бізнес-консалтингу. Внутрішній, інтерактивний, традиційний маркетинг консалтингових послуг. Формальний та неформальний маркетинг. Маркетинговий комплекс бізнес-консалтингу.

Управління консультаційним процесом. Консультаційний процес як об'єкт управління. Головні стадії та технології консультаційного процесу. Функції менеджера на початковій, основній і заключній стадіях консультаційного процесу. Завдання, процедури та методи здійснення початкової стадії процесу консультування. Попередня діагностика та формулювання проблеми організації, вибір консультанта та формування ефективних відносин з ним, розробка та надання консультанту техніко-економічного завдання, забезпечення консультанта необхідною інформацією, аналіз результатів діагностики проблеми консультантом, прийняття або уточнення формулювання проблеми консультантом, аналіз консультаційної пропозиції консультанта, укладення контракту з зовнішнім консультантом та затвердження плану діяльності внутрішнього консультанта. Завдання, процедури та методи здійснення основної стадії процесу консультування. Створення умов для детальної та глибокої діагностики проблеми консультантом (інформаційне забезпечення, визначення експертів, співпраця з консультантом), аналіз звіту консультанта з діагностики проблеми,

можливе корегування формулювання проблеми відповідно до результатів діагностики; інформаційне та організаційне забезпечення розробки консультантом проекту розв'язання проблеми, аналіз проекту, його корегування, прийняття рішення про впровадження чи доопрацювання проекту, співпраця з консультантом, навчання персоналу відповідно до рекомендацій консультанта, організація впровадження рекомендацій. Оцінка результатів консультаційного процесу на його заключній стадії. Результати консультаційного процесу: визначення та види. Парадокси консультування. Виявлення втрат та здобутків, аналіз змін, що виникли в результаті впровадження консультаційного проекту; самоаналіз діяльності менеджера з метою вдосконалення методів його роботи.

4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни

4.1. Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять

Форми організації освітнього процесу: навчальні заняття, самостійна робота, практична підготовка, контрольні заходи.

Види навчальних занять: лекція, практичне заняття, консультація.

4.2. Самостійна робота здобувачів вищої освіти

Самостійна робота студентів – це форма організації освітнього процесу, що охоплює різноманітні види індивідуальної і колективної навчальної діяльності, яка здійснюється під час аудиторних або позааудиторних занять під загальним чи безпосереднім керівництвом викладача.

Самостійна робота студентів із вивчення навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент» спрямовується на набуття студентами знань та навичок самостійного пошуку інформації, її аналізу, підготовки обґрунтованих відповідей на актуальні теоретичні та практичні питання, розв'язання проблемних ситуацій тощо. Активна участь студентів у колективних формах самостійної роботи формує у них навички ефективної

співпраці з пошуків відповідей на складні питання, що є важливою характеристикою майбутніх професіоналів із менеджменту та адміністрування.

Завданнями самостійної роботи студентів із вивчення навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент» є такі:

1) сприяння системному розумінню принципів, напрямів, підходів та методів консультативного менеджменту, що охоплює управління внутрішнім консультуванням в організації та використанням послуг зовнішніх консультантів, менеджмент консалтингової діяльності, консультаційну функцію менеджерів як керівників різного рівня компетентності та відповідальності;

2) формування здатності до творчого оволодіння знаннями, навичками, методами та прийомами забезпечення високого рівня ефективності консультативного управління та їх застосування на практиці;

3) розвиток здібностей до систематичного пошуку, аналізу, розробки та використання інноваційних заходів і методів ефективного консультативного менеджменту;

4) сприяння накопиченню здатностей до ефективного управління консультаційним процесом в організації та консалтинговою діяльністю, здійснення консультаційної функції менеджера як керівника;

5) формування здатностей до інновацій у сфері професійної діяльності, системного аналізу та творчого підходу до розв'язання проблем, постійної самоосвіти та підвищення професійного рівня.

Основними формами самостійної роботи студентів є такі:

– вивчення основних і додаткових наукових і прикладних джерел із метою поглиблення знань певних аспектів навчальних питань, що розглядалися на лекціях і практичних заняттях;

– підготовка до практичних занять, колоквіумів, контрольних робіт та заліку, виконання завдань до самостійної роботи, що базується на вивченні конспекту лекцій, підручників, навчальних і методичних посібників,

спеціальних наукових видань, професійних видань із менеджменту та адміністрування, статистичних даних, е-джерел інформації тощо;

- підготовка виступів, доповідей, рефератів, тез та участь у науково-практичних конференціях і конкурсах наукових робіт;

- вивчення практичного досвіду менеджерів консультування та консалтингової діяльності, методів ефективного застосування управлінських моделей консультування: ділових бесід, нарад, виступів, наказів та інструкцій;

- участь у колективних формах самостійної роботи з вивчення навчальної дисципліни.

4.3. Освітні технології та методи навчання

Під час вивчення економіки та організації консалтингової діяльності використовуються *інноваційні освітні технології*:

- ігрові технології (застосовуються в процесі організації та проведення ділових ігор; гра як вид навчальної діяльності в умовах конкретної ситуації спрямована на засвоєння професійного досвіду, у якому формуються й удосконалюються відповідні вміння та навички, а також на розвиток мотивації навчальної діяльності);

- інтерактивні технології (ґрунтуються на концептуальній ідеї співробітництва, взаємонавчання; використовуються в процесі опрацювання дискусійних питань; спрямовані на активізацію пізнавальної діяльності студентів, розвиток суб'єктності, формування ціннісно-сміслових орієнтацій; сприяють розвитку універсального теоретичного мислення та мотивації до навчання);

- технологія блочно-консультативного навчання (спрямована на збільшення обсягів засвоєння знань, формування цілісних знань, розвиток системного мислення й самостійної пошукової активності та передбачає: виклад матеріалу логічно завершеними блоками; систематичне надання консультацій; групову форму роботи; алгоритмізацію навчального процесу

на основі конспектів-схем, структурно-логічних схем та методичних порад; самостійну навчально-пошукову діяльність студентів; наявність переліку предметних компетентностей здобувача вищої освіти; систематичний контроль та оцінку успішності);

– технологія навчання як дослідження (ґрунтується на здійсненні студентами досліджень; застосовується при написанні наукових доповідей, рефератів, есе, доповідей для практичних занять, тез наукових доповідей на конференції, наукових статей та ін.; спрямована на розвиток пізнавальних мотивів учня, формування умінь, навичок і здібностей, необхідних для дослідницької діяльності, зокрема здібностей до універсального теоретичного мислення та усвідомленої творчості; сприяє розвитку здібностей до самоосвіти);

– технологія формування творчої особистості (базується на насиченні навчального процесу різноманітними творчими завданнями, які виконуються як на практичних заняттях, так і під час позааудиторних занять; спрямована передовсім на розвиток здібності до усвідомленої творчості та мотивації навчальної діяльності; сприяє розвитку універсального теоретичного мислення та здібностей до самоосвіти).

Застосовуються такі *методи навчання*: логічний, проблемний, дослідницький, евристичний, метод Сократа, групова дискусія, пошукові вправи, пояснювально-ілюстративний, метод проектів; кейс-метод; рольові/ділові ігри, «круглий стіл», «прес-конференція», *Facebook* лекторіум, підготовка тез на конференцію, самостійна робота з підручником, конспектом лекцій, інформаційними та Інтернет-ресурсами.

4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни

Система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни «Консультативний

менеджмент» передбачає проведення поточного та підсумкового контролю і здійснюється на основі накопичувальної бально-рейтингової системи.

Видами *поточного контролю* знань студентів є:

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу дисципліни на практичних заняттях із застосуванням таких методів: усне та письмове опитування, виконання тестових завдань, розв’язання задач та ситуаційних завдань, підготовка і захист реферату за ініціативи студента, peer review, контрольна робота. За результатами практичних занять із кожного з двох модулів розраховується середньоарифметична кількість балів (максимальна оцінка – 25 балів), що включається до підсумкової оцінки знань;

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на колоквіумах. Проводяться два колоквіуми. Максимальна оцінка з кожного колоквіуму становить 20 балів.

Протягом семестру студенти виконують завдання для самостійної роботи (підготовка усної доповіді, презентації, есе, реферату тощо). Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 10.

Формою підсумкового контролю знань студентів з дисципліни є залік, що виставляється на основі результатів поточного контролю та виконання завдань самостійної роботи. Мінімальна кількість балів, за якої студент отримує залік, становить 60 балів.

Розподіл балів між формами організації освітнього процесу і видами контрольних заходів

Поточний контроль				Самостійна робота студентів	Разом
Практичні заняття		Колоквіуми			
Модуль № 1	Модуль № 2	Колоквіум № 1	Колоквіум № 2		
max 25	max 25	max 20	max 20	max 10	max 100

Критерії оцінювання з дисципліни «Консультативний менеджмент»

Вид	Кількість балів	Критерії
-----	-----------------	----------

контролю		(за кожною з оцінок)
Поточний контроль на практичному занятті	Max 25	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з теми, можливі окремі несуттєві недоліки.
	20	Добре засвоєння матеріалу з теми, але є окремі помилки.
	15	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Колоквіум	Max 20	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з тем, можливі окремі несуттєві недоліки.
	18	Результати опрацювання матеріалу високі, але незначна кількість несуттєвих помилок.
	16	Добре засвоєння матеріалу з тем, але є окремі помилки.
	14	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	12	Мінімальні результати, достатні для отримання позитивної оцінки.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Оцінка самостійної роботи студента	Max 10	Глибоке знання проблем, пов'язаних із темою дослідження, вільне володіння матеріалом, вміння самостійно й творчо мислити, знаходити, узагальнювати, аналізувати матеріал, робити самостійні теоретичні та практичні висновки.
	9	В роботі розкрито основні положення теми, але є деякі неточності у викладанні матеріалу, теоретичні поняття недостатньо підкріплено фактичними даними.
	8	Основні положення теми розкрито, але деякі питання висвітлено неповно. Студент добре володіє матеріалом, але відсутня творчість та самостійність у дослідженні.
	7	Основні теоретичні питання висвітлено поверхнево, немає висновків або висновки не мають самостійного характеру; студент слабо володіє матеріалом.

	6	Основні положення теми висвітлено поверхнево, теоретичні положення не підкріплені фактичним матеріалом; немає висновків; студент слабо володіє матеріалом роботи.
	Min 0	Основні положення теми висвітлено поверхнево, з великою кількістю помилок; немає висновків; студент не володіє матеріалом роботи.

Результати успішного засвоєння навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент» передбачають їх диференціацію на: відмінний (відповідає підсумковій оцінці А за шкалою ECTS), типовий (відповідає оцінкам С і В) і пороговий (відповідає оцінкам Е і D) рівні за вимогами до сформованих компетентностей.

Досягнення відмінного рівня сформованості предметних компетентностей означає відмінне оволодіння знаннями, уміннями і практичними навичками. Наявна системність знань студента. Студент може вільно застосовувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички у складних та нетипових ситуаціях.

Досягнення типового рівня сформованості предметних компетентностей означає дуже добре або добре оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички як у простих, так і в складних ситуаціях. Наявний зв'язок між окремими знаннями у студента, проте відчувається недостатність умінь і практичних навичок із системного оцінювання відповідної інформації.

Досягнення порогового рівня сформованості предметних компетентностей означає задовільне або достатнє оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Для порогового рівня характерна фрагментарність знань. У простих, типових, стандартних ситуаціях студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички, але він не здатний цього зробити при підвищенні рівня

складності ситуації.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент» виставляється в залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за 100- бальною шкалою, що використовується в НЮУ
Зараховано	A	Відмінно – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	90 – 100
	B	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	80-89
	C	Добре – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок	75-79
	D	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	70-74
	E	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-69
Не зараховано	FX	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перескладати	35-59
	F	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс	1-34

4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення навчальної дисципліни

4.5.1. Нормативно-правові акти

Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. Дата оновлення: 21.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 05.09.2019).

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> (дата звернення: 03.09.2019).

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> (дата звернення: 03.09.2019).

Про адвокатуру та адвокатську діяльність: Закон України від 05.07.2012 р. № 5076-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 05.01.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17> (дата звернення: 05.09.2019).

Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 9. ст.50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19> (дата звернення: 05.09.2019).

Про інформацію: Закон України від 02. 10. 1992 р. № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. Ст. 650. Дата оновлення: 16.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 05.09.2019).

Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2016. № 3. Ст.25. Дата оновлення: 16.07. 2019. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19> (дата звернення: 05.09.2019).

Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні: Закон України від 02.07.2001 р. № 2658-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 47. Ст.251. Дата оновлення: 16.01.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14> (дата звернення: 05.09.2019).

4.5.2. Підручники, навчальні посібники, монографії, статті тощо

Підручники

Викладачів кафедри економічної теорії НЮУ імені Ярослава Мудрого:

Основи економічної теорії: підручник / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2010. 448 с.

Інших авторів:

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: підручник. Київ:

Видавництво Ліра-К, 2015. 408 с.

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.
Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.

Навчальні посібники

Викладачів кафедри економічної теорії НЮУ імені Ярослава Мудрого:

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. 208 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2011/0019.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Бізнес-менеджмент: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій: електронне видання: галузь знань 0304 «Право», освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр», спеціальність 8.03040101 «Правознавство» для студентів денних факультетів / укл. Шевченко Л. С. та ін. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. 136 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1718/1/Pr_39.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013. 136 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2013/Menedgment_2013.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Міжнародна економіка: навч. посіб. / за заг. ред. С. М. Макухи. Харків: Право, 2012. 192 с. URL:

http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Posib_Mignar_ekonomika_2012.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Нематеріальна економіка та управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2013. № 3. С. 217-349. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/11014?mode=full> (дата звернення: 05.09.2019).

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

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

Шевченко Л. С., Макуха С. М., Марченко О. С. та ін. Юридична фірма: пошук моделі ефективного менеджменту. Науково-практичне видання. Харків: Право, 2014. 212 с.

Інших авторів:

Бірбус Л. В. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни "Управління консалтинговим бізнесом" (для магістрів). Київ: МАУП, 2016. 14 с.

Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 228 с.

Гонтарева І. В. Управління консалтинговою діяльністю: конспект лекцій. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 136 с.

Довгань Л. Є., Малик І. П., Шкробот М. В. Управлінський консалтинг: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 198 с. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/16013/1/%D0%9D%D0%9F_%D0%A3%D0%9A.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 384 с. URL: http://cul.com.ua/preview/management%20u%20sferi%20posl_Morgulez.pdf

(дата звернення: 05.09.2019).

Небава М. І., Ратушняк О. Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2012. 105 с.

Небава М. І., Ратушняк О. Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 2: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2012. 108 с.

Спільник І. В. Консалтингова діяльність: навч.-метод. комплекс дисципліни (для слухачів магістерських програм). Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 156 с.

Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2008. 240 с.

Чернов Ю. В., Фомишин С. В., Тищенко А. И. Управленческое консультирование: учебн. пособ. Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. 272 с.

Монографії

Викладачів кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого:

Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків: Право, 2008. 280 с.

URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFII_2009/MARCHENKO_2008.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Консультативний менеджмент як сучасний напрям управління підприємством. *Modern Technologies in Economy and Management. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. P. 299-312.* URL: http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/mono2019_1.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Ринок послуг юридичного консалтингу в умовах інноваційного розвитку національної економіки: монографія. Харків: Кортес-2001, 2007. 132 с.

Марченко О. С., Ярмач О. В. Національна інноваційна система як

інтегратор знань: монографія. Харків: Изд. дом «Инжек», 2012. 250 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1125/1/Marchenko_2012.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С., Ярмак О. В. Юридичний консалтинг: сутність та роль у правовій економіці: монографія. Харків: ФОП Данилко Н. С., 2016. 243 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Шевченко Л. С. Економічний механізм становлення інноваційного суспільства в Україні. *Концептуальні засади становлення інноваційного суспільства в Україні*: моногр. / кол. авт.: Г. П. Клімова, С. М. Іванов, Л. С. Шевченко та ін.; за ред. Ю. Є Атаманової, Г. П. Клімової. Харків: Право, 2015. Розділ 2. С. 103-160.

Шевченко Л. С. Law & Management: новий напрям наукових досліджень та управлінської практики. *Development trends in legal science and practice: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine* / edited by authors. Riga: SIA "Izdevnieciba "Baltija Publishing". 2018. С. 218-239. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-571-29-9>.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний консалтинг: сучасні тенденції і технології. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. С. 448-459. URL: http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/2019_1.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Шевченко Л. С., Торкатюк В. І., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: Монография. Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2008. 240 с.

Інших авторів:

Бейч Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 272 с.

Блок П. Безупречный консалтинг / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 298 с.

Верба В. А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія. Київ: КНЕУ, 2011. 327 с.

Джентл Р. Как сделать карьеру в консалтинге / пер. с англ. Санкт-Петербург: Нева, 2003. 184 с.

Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии: пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 426 с.

Консалтинг менеджмента, или Как улучшить свой бизнес / пер. с англ. Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2005. 392 с.

Коуп М. 7 основ консалтинга / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 338 с.

Кросман Ф. Как заработать на консалтинге / пер. з англ. Санкт-Петербург: Пітер, 2009. 375 с.

Липпит Г. Консалтинговый процесс в действии / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 208 с.

Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги / пер. с англ. Москва: Манн, Фербер, Иванов, 2003. 440с.

Нельсон Б., Экономи П. Консалтинговый бизнес для чайников. Санкт-Петербург: ООО «Альфа книга», 2018. 384 с.

Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами / пер. с англ. Москва: Дело и Сервис, 2006. 367 с.

Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода / пер. с англ. Харьков: Изд-во «Гуманитарный центр», 2008. 416 с.

Шиффман С. Руководство консультанта. Как начать и развивать свое дело / пер. с англ. Москва: НИРРО, 2004. 188 с.

Викладачів кафедри економічної теорії НЮУ імені Ярослава Мудрого:

Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 124-135.

Левковець О. М. Реформування сфери інтелектуальної власності в Україні: пошук оптимальної моделі. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 116-129.

Марченко О.С. Внутренний консультационный рынок фирмы: сущность, структура. *Бизнес Информ*. 2011. № 1. С. 102-106. URL: http://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-1_0-pages-120_124.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Деструкції національного ринку юридичних послуг: зміст та наслідки для формування правової економіки. *Економічна теорія та право*. 2016. № 2 (25). С. 57-66. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/деструкції-національного-ринку-юрид/> (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Знання як основа довіри на ринку консалтингових послуг. *Вісник НУ «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Економічна теорія та право*. 2013. № 1 (12). С. 42-50. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/01/1-42-50.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Консалтинг як складова нематеріальної економіки. *Економічна теорія та право: збірник наукових праць Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2015. № 1(20). С. 65-76. URL: http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/02/економ_20.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Консалтингові ресурси як складник інноваційного потенціалу економіки. *Вісник Харків. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна: Серія економічна*. 2008. № 802. С.30–33.

Марченко О. С. Консалтинговий сектор економіки України: структура і тенденції розвитку. *Вісник Університету банківської справи Національного*

банку України. 2009. № 4. С. 144–148.

Марченко О. С. Мотивація інтелектуальної праці як складова системи управління знаннями. *Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Тематичний випуск: *Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2010. № 58. С. 58-64.

Марченко О. С. Освітня функція консалтингу. *Вісник Харків. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна: Серія економічна*. 2010. № 921. С.35-38.

Марченко О. С. Сучасні тенденції розвитку юридичного бізнесу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 67-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2019_2_6 (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Управління знаннями в сфері економічного консалтингу. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2008. Випуск 240. Т.IV. С.826–832.

Марченко О. С. Функції консалтингових ресурсів в національних інноваційних системах. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2008. Випуск 239. Т.1. С.105–111.

Марченко О. С. Ціноутворення на консалтингові послуги. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2008. Випуск 238. Т.V. С.1110–1119. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KOMPLEKS/ET/BIBLIOTEKA/STATTI_2006-2008/MARCHENKO_4.htm (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С. Юридичний консалтинг у системі правової економіки *Економічна теорія та право*. 2016. № 4. С. 67-76. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/юридичний-консалтинг-у-системі-право/> (дата звернення: 05.09.2019).

Marchenko O. S. Legal support in the legal consulting system: meanings and forms. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 83-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2017_4_8 (дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С., Селіванова І .А. Бізнес-консалтинг: здобутки та проблеми сьогодення. Наукова дискусія в редакції журналу «Економічна теорія та право» з теоретичних та практичних питань розвитку бізнес-

консалтингу 11 квітня 2019 р. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 156-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2019_2_10(дата звернення: 05.09.2019).

Марченко О. С., Ярмак О. В. Мережі створення цінності та ціни консалтингових послуг: теоретичні засади та моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 17-24. URL: http://nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2011/05/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9E.%D0%A1.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Шевченко Л. С. Злиття і поглинання в юридичному бізнесі: економічний аспект проблеми». *Економічна теорія та право*. 2017. № 1 (28). С. 88-97 (дата звернення: 26. 02. 2018).

Шевченко Л. С. Конкурентна діагностика юридичної фірми: світовий досвід та його запровадження в Україні. *Економічна теорія та право*. 2016. № 1 (24). С. 76-86.

Шевченко Л. С. Конкурентне управління юридичною фірмою. *Економічна теорія та право*. 2016. № 3 (26). С. 113-123.

Шевченко Л. С. Міжнародні стратегічні альянси в юридичному бізнесі. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 36-49.

Шевченко Л. С. Корпоративна правова стратегія: сутність, типи, особливості реалізації. *Економічна теорія та право*. 2019. № 1 (36). С. 104-120.

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 48-66.

Інших авторів:

Борщевський В., Бабій Г. Розвиток консалтингу в контексті європейської інтеграції України: суспільно-психологічний вплив та пріоритети регуляторної політики. *Збірник наукових праць «Ефективність державного управління»*. 2012. Вип. 30. С. 393-398. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2012_30_50 (дата звернення: 05.09.2019).

Верба В. А. Класифікація консультаційних проектів. *Сіверянський*

літопис. 2007. № 6. С. 174 – 181.

Верба В. А. Консалтинговий проект: сутність, ознаки та передумови успішної реалізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 4. Т. 4. С. 274-280. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_4_4/274-280.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Вергуненко Н. В. Особливості сучасної видової структури європейського ринку консалтингових послуг. *Економічний простір*. 2013. №71. С. 5-14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2013_71_3 (дата звернення: 05.09.2019).

Вергуненко Н. В. Трансформація ринку консалтингових послуг. *Вісник КНТЕУ. Держава та Економіка*. 2013. № 4. С. 15 – 24. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2013/04/2.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Віннікова І. І., Марчук С. В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7 (34). С. 16-21. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/7/5.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Гончарова М. Л. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 136 – 141.

Кузнецов Е. А. Управлінський консалтинг в системі інноваційного розвитку економіки і менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика*. 2016. Т. 15. № 1. С. 9-22. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/9436> (дата звернення: 05.09.2019).

Тарануха О. М., Клименко І. С., Амеліна Н. К. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. Випуск 4. С. 129-135. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/eut/2017-04/129-135.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Фурсова О. В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в умовах глобалізації. *Економіка та держава. Економічна наука*. 2013. № 8. С. 68-71. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2013/17.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

4.5.3. Інтернет-ресурси

Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmsc.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт ДУ «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України». URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 05.09.2019).

Journal website «Journal of Economic Theory». URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-economic-theory> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: <http://www.feaco.org> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США). URL: <http://www.imcusa.org/> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт консалтингової онлайн платформи Consultancy UK. URL: <http://www.consultancy.uk/> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт Асоціації інженерів-консультантів України. URL: <https://aecu.org.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт Спілки податкових консультантів України. URL:

<http://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Сайт Всеукраїнської громадської організації «Асоціація правників України». URL: <https://uba.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

4.5.4. СЕНМК

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoi-teorii&Itemid=151 (дата звернення: 05.09.2019).

4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни

Матеріально-технічне забезпечення дає можливість працювати з інформаційним комплексом з будь-якого місця чи країни, підключаючись через мережу Інтернет (за умови реєстрації користувача відповідним чином), або використовуючи наявні в університеті комп'ютерні класи.

Передплачено доступ до Інформаційно-правових систем ЛІГА:ЗАКОН (Система ГРАНД та Система аналізу судових рішень VERDICTUM).

Доступ можливий у Залі правової інформації навчально-бібліотечного комплексу (вул. Пушкінська 84-А, 3 поверх).

Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни

Шифр та назва компетентностей за спеціальністю і/або спеціалізацією	Шифр та назва компетентностей з навчальної дисципліни
ЗК – загальні (універсальні) компетентності	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»
ЗК-1. Знання закономірностей функціонування організації як відкритої інтегративної системи, синергетика структурних елементів якої є основою досягнення цілей управління бізнесом.	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту як складової системи управління організацією.
	ПК-4. Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії організаційних комунікацій.
ЗК-2. Здатність до ефективної професійної діяльності, інноваційного підходу до реалізації професійних функцій.	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультативної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультативним процесом.
	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультативному процесі.
ЗК-3. Знання змісту, функцій, цілей та результатів професійної управлінської діяльності відповідно до її предметної області.	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультативної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультативним процесом.
	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультативної функції менеджером організації як керівником.
ЗК-4. Уміння приймати рішення у складних та непередбачуваних умовах, стресових та конфліктних ситуаціях.	ПК-8. Знання напрямів, моделей та елементів комунікацій у процесі консультування.
	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультативній діяльності.
	ПК-11. Уміння координувати діяльність учасників консультативного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
ЗК-5. Уміння формувати команди для розв'язання складних проблем,	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у

розбудовувати ефективні міжособистісні комунікації.	консультаційній діяльності.
ЗК-6. Здатність до прийняття інноваційних рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища.	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультаційної функції менеджером організації як керівником. .
	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації
ЗК-7. Уміння здійснювати дослідницьку роботу, управляти науковими проектами та інноваційними продуктами.	ПК-6. Здатність до управління формуванням, накопиченням та використанням інтелектуального капіталу організації у процесі консультування.
	ПК-7 Навички формування та використання бази та карти знань консультаційної діяльності в організації.
ЗК-8. Уміння чітко та доказово формулювати власні висновки, науково обґрунтовувати їх, переконливо та недвозначно доносити власну позицію до суб'єктів бізнес-середовища, а також до осіб, які навчаються.	ПК-11. Уміння координувати діяльність учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
ЗК-9. Здатність до подальшого самостійного навчання, розвитку особистих здібностей, професійного самовдосконалення, безперервної освіти, оновлення та інтеграції знань.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту
ЗК-10. Уміння спілкуватися іноземною мовою з використанням відповідної термінології у певній предметній галузі.	ПК-19. Знання видів консалтингової діяльності, типів консалтингових послуг та механізму ринку послуг бізнес-консалтингу.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ЗК-11. Уміння працювати в міжнародному середовищі, підтримувати ділові та соціокультурні зв'язки з бізнес-партнерами, громадськістю, публічною владою, міжнародними організаціями.	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ЗК-12. Знання етичних принципів професійної діяльності, особистого місця та ролі в їх суспільній реалізації.	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтингової діяльністю.
	ПК-21. Знання змісту, ролі та напрямів

	забезпечення клієнторієнтованості бізнес-консалтингу як принципу управління консалтинговою діяльністю.
ЗК-13. Навички використання сучасних інформаційних технологій для пошуку, обробки та аналізу інформації.	ПК-22. Знання консультаційного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ЗК-14. Уміння виявляти проблеми в сфері професійної діяльності, визначати нестандартні заходи стосовно їх розв'язання.	ПК-14. Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультаційним ринком на основі внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультаційних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультаційних послуг.
	ПК-16. Навички практичного застосування принципу сполучення послуг зовнішніх та внутрішніх консультантів у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
ЗК-15. Здатність до спілкування з представниками різних професійних груп та культур, налагоджування ефективних міждисциплінарних та кроскультурних ділових комунікацій.	ПК-15. Навички регламентації відносин з зовнішніми консультантами організації на основі контракту з надання консалтингових послуг.
	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтинговою діяльністю.
ЗК-16. Уміння неупереджено та об'єктивно оцінювати результати професійної діяльності, знаходити баланс соціально-економічних інтересів бізнесу та суспільства.	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
	ПК-24. Уміння аналізувати та оцінювати результати консультаційного процесу.
ФКС – фахові компетентності за спеціальністю «Менеджмент»	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»
ФКС-1. Здатність до системного розуміння та визначення характеристик бізнес-організації, закономірностей процесів бізнес-адміністрування.	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту як складової системи управління організацією.
	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультаційної функції менеджером організації як керівником.
	ПК-4. Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії

	організаційних комунікацій.
ФКС-2. Уміння управляти організаційним розвитком у глобальному бізнес-середовищі, опанувати та застосовувати сучасні міжнародні практики менеджменту та маркетингу.	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту як складової системи управління організацією.
	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультаційної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультаційним процесом.
	ПК-8. Знання напрямів, моделей та елементів комунікацій у процесі консультування.
ФКС-3. Здатність до визначення стратегічних цілей організаційного розвитку, розробки стратегій інноваційного управління бізнесом, обґрунтування заходів з їх реалізації.	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту як складової системи управління організацією.
	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультаційної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультаційним процесом.
ФКС-4. Уміння виявляти проблеми, що виникають під час управління бізнес-організацією, аналізувати її взаємовідносини із стейкхолдерами та визначати зміст управлінських заходів, спрямованих на реалізацію спільних соціально-економічних інтересів стейкхолдерів, принципалів та менеджерів, а також мінімізацію агентських витрат.	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
	ПК-11. Уміння координувати діяльність учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
ФКС-5. Уміння створювати ефективні бізнес-структури, визначати напрями їх трансформації в умовах змін зовнішнього середовища та організаційної оптимізації.	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультаційній діяльності.
ФКС-6. Здатність до управління бізнесом як цілісним соціально-економічним комплексом.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
ФКС-7. Уміння планувати розвиток бізнесу, здійснювати організаційне та ресурсне забезпечення системи планів організаційного розвитку.	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультаційної функції менеджером організації як керівником.
	ПК-11. Уміння координувати діяльність учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
ФКС-8. Здатність до антикризового бізнес-адміністрування, спрямованого на	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту

підвищення стійкості бізнесу до загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.	як складової системи управління організацією.
	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультативному процесі.
ФКС-9. Уміння управляти потенціалом бізнесу, забезпечувати підвищення його ефективності.	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
	ПК-6. Здатність до управління формуванням, накопиченням та використанням інтелектуального капіталу організації у процесі консультування.
	ПК-7 Навички формування та використання бази та карти знань консультативної діяльності в організації.
ФКС-10. Знання специфіки адміністрування малого та середнього бізнесу, організації фінансових потоків та кадрової роботи.	ПК-1. Знання змісту, принципів та напрямів консультативного менеджменту як складової системи управління організацією.
	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультативній діяльності.
ФКС-11. Здатність до аналітичної діяльності, спрямованої на розробку та впровадження інноваційних методів управління бізнесом.	ПК-12. Здатність до порівняльного аналізу та вибору послуг зовнішнього та внутрішнього консультування у процесі управління консультативною діяльністю в організації.
	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультативної діяльності в організації
ФКС-12. Здатність до розроблення заходів з удосконалення організаційної культури, впровадження міжнародних стандартів корпоративної поведінки.	ПК-14. Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультативним ринком на основі внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультативних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультативних послуг.
	ПК-22. Знання консультативного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКС-13. Уміння використовувати повноваження для пом'якшення та подолання конфліктних ситуацій в бізнес-організації.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультативної діяльності в організації.
	ПК-25. Навички консультативної діяльності менеджера як керівника.
ФКС-14. Уміння аналізувати глобальне	ПК-15. Навички регламентації відносин з

бізнес-середовище, виявляти перспективні напрями розвитку бізнесу в міжнародному, національному, регіональному та галузевому контексті.	зовнішніми консультантами організації на основі контракту з надання консалтингових послуг.
	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтингової діяльністю
	ПК-21. Знання змісту, ролі та напрямів забезпечення клієнторієнтованості бізнес-консалтингу як принципу управління консалтинговою діяльністю.
ФКС-15. Уміння аналізувати ефективність управлінських заходів із застосуванням інструментарію управлінського обліку та фінансового аналізу.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ФКС-16. Здатність до делегування повноважень, встановлення меж відповідальності виконавців та організації роботи у командах, групах.	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтингової діяльністю.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
ФКС-17. Уміння здійснювати комунікації у процесі бізнес-адміністрування, створювати ефективні системи збирання, аналізу та обміну інформацією.	ПК-16. Навички практичного застосування принципу сполучення послуг зовнішніх та внутрішніх консультантів у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ФКС-18. Уміння здійснювати оцінку вартості бізнесу, розробляти та вживати нестандартні управлінські заходи, спрямовані на підвищення його капіталізації.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-24. Уміння аналізувати та оцінювати результати консультаційного процесу.
ФКС-19. Знання технологій злиття і поглинання бізнес-організацій, їх типів, особливостей та результатів.	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-19. Знання видів консалтингової діяльності, типів консалтингових послуг та механізму ринку послуг бізнес-консалтингу.
ФКС-20. Уміння використовувати сучасні методики мотивації підлеглих, ефективно управляти їх діяльністю.	ПК-14. Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультаційним ринком на основі

	внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультаційних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультаційних послуг.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
ФКС-21. Уміння управляти власною професійною кар'єрою, підвищувати особисту конкурентоспроможність на ринку праці.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.
ФКС-22. Здатність до розроблення інноваційних бізнес-проектів та управління ними.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-19. Знання видів консалтингової діяльності, типів консалтингових послуг та механізму ринку послуг бізнес-консалтингу.
	ПК-22. Знання консультаційного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП – фахові компетентності за профілем (спеціалізацією) «Бізнес-адміністрування»	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»
ФКП-1. Знання теоретико-методологічних основ бізнес-адміністрування та інноваційних концепцій і теорій у сфері управління.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультаційної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультаційним процесом.
ФКП-2. Знання інноваційних методів управління сучасними бізнес-організаціями в умовах невизначеності та ризиків глобального середовища.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультаційної функції менеджером організації як керівником.
	ПК-4. Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії

	організаційних комунікацій.
ФКП-3. Уміння аналізувати закономірності сучасних процесів інтернаціоналізації та глобалізації, їх вплив на функціонування бізнес-структур різних профілів і масштабів.	ПК-3. Знання змісту, принципів та інструментів здійснення консультативної функції менеджером організації як керівником.
	ПК-4. Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії організаційних комунікацій.
	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
ФКП-4. Знання принципів, моделей, стандартів корпоративного управління, видів та етапів формування корпоративних стратегій.	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультативної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультативним процесом.
	ПК-4. Знання місця та ролі консультативного менеджменту в управлінні знаннями та комунікаціями в організації відповідно до сучасних концепцій менеджменту знань та теорії організаційних комунікацій.
ФКП-5. Уміння аналізувати потенціал основних форм і процесів ринку корпоративного контролю.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
	ПК-6. Здатність до управління формуванням, накопиченням та використанням інтелектуального капіталу організації у процесі консультування.
ФКП-6. Знання сучасних технологій формування, розвитку, використання стратегічних конкурентних переваг бізнес-організацій різних видів та масштабів.	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультативної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультативним процесом.
	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультативному процесі.
ФКП-7. Уміння аналізувати середовище бізнесу для обґрунтування управлінських рішень щодо перспектив функціонування і розвитку організації.	ПК-2. Знання теоретичних та практичних засад менеджменту консультативної діяльності, що поєднує управління внутрішнім консультуванням, консалтинговою діяльністю, консультативним процесом.

	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультаційному процесі.
ФКП-8. Здатність до пошуку та обґрунтування інноваційних ідей для розвитку бізнес-організації, пріоритетних для бізнесу напрямів інноваційного інвестування.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
ФКП-9. Знання принципів формування та вибору оптимальної інноваційної стратегії бізнес-організації, проектування бізнес-моделей упровадження інновацій.	ПК-1. Знання змісту, принципів, інноваційних підходів та методів консультативного менеджменту на основі сучасних концепцій менеджменту організацій.
	ПК-5. Здатність до розробки інноваційних управлінських програм інтеграції знань у процесі консультування як складової менеджменту знань організації.
ФКП-10. Знання особливостей реалізації функцій бізнес-адміністрування у глобальних компаніях, специфіки та методів крос-культурних комунікацій.	ПК-8. Знання напрямів, моделей та елементів комунікацій у процесі консультування.
	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультаційній діяльності.
	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультаційному процесі.
ФКП-11. Здатність до застосування доцільних методів управління організаційними конфліктами.	ПК-9. Навички комунікацій у процесі управління консультуванням та у консультаційній діяльності.
	ПК-11. Уміння координувати діяльність учасників консультаційного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
ФКП-12. Знання закономірностей організаційного розвитку бізнесу, напрямів і технологій організаційних змін, специфіки управління ними на різних етапах життєвого циклу компанії.	ПК-10. Знання загальних та управлінських моделей консультування, принципів їх вибору та застосування у консультаційному процесі.
	ПК-12. Здатність до порівняльного аналізу та вибору послуг зовнішнього та внутрішнього консультування у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
ФКП-13. Знання змісту, закономірностей формування та умов ефективного використання потенціалу бізнес-організацій різних видів.	ПК-7 Навички формування та використання бази та карти знань консультаційної діяльності в організації..
	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та

	недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації
ФКП-14. Знання принципів і технологій проектування ефективних типів і моделей організаційної структури бізнес-організації, чинників і напрямів їх раціоналізації.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
	ПК-16. Навички практичного застосування принципу сполучення послуг зовнішніх та внутрішніх консультантів у процесі управління консультаційною діяльністю в організації.
ФКП-15. Уміння організувати ефективну взаємодію структурних підрозділів організації на основі оптимального розподілу повноважень і відповідальності, використання потенціалу командної роботи.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
	ПК-14. Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультаційним ринком на основі внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультаційних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультаційних послуг.
ФКП-16. Уміння розробляти проекти оптимізації бізнес-процесів з урахуванням специфіки та масштабів діяльності, стратегічних цілей розвитку організації.	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
ФКП-17. Знання сучасних технологій управління бізнес-проектами, специфіки організації проектною діяльністю бізнесу різних видів і масштабів.	ПК-19. Знання видів консалтингової діяльності, типів консалтингових послуг та механізму ринку послуг бізнес-консалтингу.
	ПК-22. Знання консультаційного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП-18. Здатність до обґрунтованого вибору і застосування сучасних методів оцінки ефективності бізнес-проектів, управління проектними ризиками.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
	ПК-24. Уміння аналізувати результати консультаційного процесу.
ФКП-19. Знання особливостей інноваційного бізнесу, видів і потенціалу його організаційних форм, специфіки	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.

управлінських завдань на різних етапах інноваційного циклу.	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП-20. Знання змісту і методологічних особливостей інноваційного проектування, його специфіки для різних видів бізнес-проектів.	ПК-22. Знання консультативного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультативного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
	ПК-24. Уміння аналізувати результати консультативного процесу.
ФКП-21. Здатність до обґрунтування оптимальних для бізнес-організації форм комерціалізації інтелектуального продукту, механізмів правової охорони інтелектуальної власності.	ПК-21. Знання змісту, ролі та напрямів забезпечення клієнторієнтованості бізнес-консалтингу як принципу управління консалтинговою діяльністю.
	ПК-22. Знання консультативного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП-22. Знання змісту і технологій сучасних бізнес-комунікацій, глобальних бізнес-сервісів і потенціалу їх застосування для ефективної діяльності бізнес-організацій у висококонкурентному глобальному середовищі.	ПК-15. Навички регламентації відносин з зовнішніми консультантами організації на основі контракту з надання консалтингових послуг.
	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтинговою діяльністю.
	ПК-21. Знання змісту, ролі та напрямів забезпечення клієнторієнтованості бізнес-консалтингу як принципу управління консалтинговою діяльністю.
ФКП-23. Знання економічного механізму виникнення кризового стану підприємства, методів і технологій його діагностування.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП-24. Уміння розробляти заходи антикризового бізнес-адміністрування, оптимальні моделі санації бізнес-організації.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-18. Знання змісту, головних характеристик та організаційних форм консалтингової діяльності як об'єкту консультативного менеджменту.
ФКП-25. Знання основних методів оцінки вартості бізнесу та потенціалу їх застосування, технологій підвищення капіталізації бізнесу.	ПК-22. Знання консультативного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей,

	завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
	ПК-24. Уміння аналізувати результати консультаційного процесу.
ФКП-26. Знання сутності, взаємозв'язку та відмінностей фінансового і управлінського обліку діяльності бізнес-організації.	ПК-22. Знання консультаційного процесу, його стадій, технологій, методів як об'єкту консультативного менеджменту.
	ПК-23. Здатність до визначення цілей, завдань та напрямів діяльності учасників консультаційного процесу в організації на його початковій, основній та заключній стадіях.
	ПК-24. Уміння аналізувати результати консультаційного процесу.
ФКП-27. Знання основних національних культурних стереотипів і механізмів їх впливу на міжнародні бізнес-комунікації, принципів і правил крос-культурної поведінки при проведенні міжнародних переговорів.	ПК-15. Навички регламентації відносин з зовнішніми консультантами організації на основі контракту з надання консалтингових послуг.
	ПК-20. Здатність до формування внутрішніх та зовнішніх мереж бізнес-консалтингу відповідно до мережевого принципу управління консалтингової діяльністю.
ФКП-28. Знання змісту, методів і технологій побудови ефективної системи мотивації персоналу у бізнес-структурах різних профілів і масштабів, оптимальної моделі корпоративної культури.	ПК-13. Уміння аналізувати переваги та недоліки організаційних форм внутрішнього консультування з метою вибору оптимальної моделі консультаційної діяльності в організації.
	ПК-14. Здатність до управління внутрішньоорганізаційним консультаційним ринком на основі внутрішніх договорів, кошторисів витрат консультаційних підрозділів, умовно-розрахункових цін консультаційних послуг.
ФКП-29. Знання морально-етичних норм професійної діяльності бізнес-менеджера.	ПК-17. Знання теоретичних та практичних засад, головних принципів та напрямів менеджменту консалтингової діяльності.
	ПК-25. Навички консультаційної діяльності менеджера як керівника.

**Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у
термінах компетентностей**

Шифр та назва РН за спеціальністю і / або спеціалізацією	Модуль НД	Шифр та назва РН з навчальної дисципліни
РНС – результати навчання за спеціальністю «Менеджмент»		Результати навчання з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»
РНС-1. Демонструвати знання сучасних концепцій стратегічного та операційного управління організаціями та процесами.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.2. Проаналізувати ефективність моделей та видів консультування персоналу організації як функції професійної діяльності менеджерів. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації.
РНС-2. Здійснювати прогнозування, планування та програмування розвитку бізнес-організацій в умовах глобального середовища бізнесу, що характеризується невизначеністю та змінами.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНС-3. Здійснювати управлінські функції з стратегічного корпоративного управління на основі розуміння глобальних тенденцій розвитку бізнесу, специфіки міжнародних ділових комунікацій.	№1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1. 13. Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації.
РНС-4. Застосовувати міжнародні та національні стандарти корпоративного управління при прийнятті управлінських рішень щодо вибору моделей корпоративного розвитку, корпоративної культури та соціальної відповідальності.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.10. Систематизувати заходи та чинники забезпечення ефективних комунікацій з зовнішніми та внутрішніми консультантами організації у процесі консультування. РНС НД-1.11. Проаналізувати ефективність комунікацій з персоналом організації у процесі реалізації консультаційної функції менеджера як керівника.

<p>PHС-5. Створювати і розвивати бізнеси різного профілю і масштабу як складові управління бізнес-організацією та окремими бізнес-одинацями</p>	<p>№ 1</p>	<p>PHС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. PHС НД-1.6. Розробляти заходи управління знаннями в процесі консультування в організації.</p>
<p>PHС-6. Здійснювати планування, організацію, мотивацію та контроль бізнес-проектів з метою впровадження інноваційних бізнес-проектів.</p>	<p>№ 1</p>	<p>PHС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації. PHС НД-1.5. Проаналізувати переваги та недоліки внутрішнього та зовнішнього консультування як об'єктів консультативного менеджменту організації. PHС НД-1.13. Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації. PHС НД-1.14. Розробляти програми ділових бесід як управлінської моделі консультування.</p>
<p>PHС-7. Застосовувати інструментарій інноваційного менеджменту в управлінні розвитком бізнес-організацій та процесів.</p>	<p>№ 1</p>	<p>PHС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. PHС НД-1.6. Розробляти заходи управління знаннями в процесі консультування в організації. PHС НД-1.7. Розробляти управлінські заходи щодо консультаційного забезпечення ланцюжка інтеграції знань в організації. PHС НД-1.8. Проаналізувати базу та карти знань консультаційної діяльності в організації. PHС НД-1.9. Розробляти консультаційні проекти управління інтелектуальним капіталом організації.</p>
<p>PHС-8. Здійснювати управління організацією з урахуванням особливостей її розвитку на різних етапах життєвого циклу</p>	<p>№ 1</p>	<p>PHС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. PHС НД-1.2. Проаналізувати ефективність моделей та видів консультування персоналу організації як функції професійної діяльності менеджерів. PHС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. PHС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на</p>

		розв'язання проблем господарської діяльності організації.
PHC-9. Застосовувати в управлінській діяльності принципи, методи та інструменти управлінського обліку, фінансового аналізу та корпоративного обліку.	№ 1	PHC НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організації. PHC НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. PHC НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
PHC-10. Прогнозувати потенційні ризики діяльності фірми та впроваджувати стратегії їх подолання / попередження.	№ 1	PHC НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організації. PHC НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. PHC НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
PHC-11. Виявляти потенційні (приховані) кризові ситуації та явища в організації з метою розроблення та впровадження комплексу антикризових заходів.	№ 2	PHC НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту. PHC НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу. PHC НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.
PHC-12. Аргументувати вибір методів управління вартістю бізнесу, напрями та заходи підвищення його капіталізації.	№ 2	PHC НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. PHC НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
PHC-13. Створювати умови для накопичення та реалізації інтелектуального потенціалу персоналу, забезпечення креативності та інновативності його діяльності.	№ 2	PHC НД-2.1. Систематизувати заходи планування, організації, мотивації та контролю діяльності внутрішніх консультантів організації. PHC НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації..
PHC-14. Здійснювати програми управління потенціалом бізнес-	№ 2	PHC НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як

<p>організації, спрямовані на підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.</p>		<p>об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу. РНС НД-2.12. Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу. РНС НД-2.13. Проаналізувати управлінські заходи щодо розвитку внутрішнього та інтерактивного маркетингу консалтингових послуг.</p>
<p>РНС-15. Розробляти та здійснювати програми злиття і поглинання бізнес-організацій відповідно до цілей бізнесу.</p>	<p>№ 2</p>	<p>РНС НД-2.11. Розробляти заходи ефективної реалізації мережевого принципу управління бізнес-консалтингом. РНС НД-2.12. Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу. РНС НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.</p>
<p>РНС-16. Здійснювати моделювання бізнес-процесів, їх ресурсне забезпечення та аналіз ефективності.</p>	<p>№ 2</p>	<p>РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу. РНС НД-2.16. Оцінювати результати консультаційного процесу у цілому та його стадій.</p>
<p>РНС-17. Розробляти програми організаційних змін на основі аналізу і проектування міжособистісних, групових та організаційних комунікацій.</p>	<p>№ 2</p>	<p>РНС НД-2.1. Систематизувати заходи планування, організації, мотивації та контролю діяльності внутрішніх консультантів організації. РНС НД-2.4. Розробляти критерії та заходи вибору зовнішніх консультантів організації на основі аналізу ринку консалтингових послуг. РНС НД-2.5. Охарактеризувати управлінські заходи з розробки, укладення та контролю виконання контракту з надання консалтингових послуг з зовнішніми консультантами. РНС НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів.</p>

<p>PHC-18. Приймати нестандартні управлінські рішення щодо розвитку бізнесу в умовах невизначеності та ризику.</p>	<p>№ 2</p>	<p>PHC НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів. PHC НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.</p>
<p>PHC-19. Застосовувати навички консультаційного менеджменту, надання дієвої консультаційної допомоги керівникам та професіоналам організації.</p>	<p>№ 2</p>	<p>PHC НД-2.1. Систематизувати заходи планування, організації, мотивації та контролю діяльності внутрішніх консультантів організації. PHC НД-2.7. Охарактеризувати принципи самоменеджменту консультаційної діяльності менеджера як керівника. PHC НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. PHC НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.</p>
<p>PHC-20. Демонструвати здатності до ефективних бізнес-комунікацій та їх удосконалення.</p>	<p>№ 2</p>	<p>PHC НД-2.4. Розробляти критерії та заходи вибору зовнішніх консультантів організації на основі аналізу ринку консалтингових послуг. PHC НД-2.5. Охарактеризувати управлінські заходи з розробки, укладення та контролю виконання контракту з надання консалтингових послуг з зовнішніми консультантами. PHC НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу. PHC НД-2.11. Розробляти заходи ефективної реалізації мережевого принципу управління бізнес-консалтингом. PHC НД-2.12. Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу.</p>
<p>РНП – результати навчання за спеціалізацією «Бізнес-адміністрування»</p>		<p>Результати навчання з навчальної дисципліни «Консультативний менеджмент»</p>
<p>РНП-1. Демонструвати знання інноваційних концепцій, принципів, напрямів бізнес-адміністрування сучасних організацій як відкритих соціо-технічних систем в умовах невизначеності та ризику.</p>	<p>№ 1</p>	<p>PHC НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. PHC НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації.</p>

		РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНП-2. Охарактеризувати зміст стратегічного і оперативного бізнес-адміністрування організації з урахуванням закономірностей процесів глобалізації світового економічного простору.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНП-3. Визначати джерела формування конкурентних переваг бізнес-організацій різних профілів і масштабів, оптимальні способи їх використання з урахуванням потенціалу і ризиків ведення бізнесу у глобальному середовищі.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій
РНП-4. Розробляти оптимальні стратегії бізнес-організації (корпоративну, ділову, функціональні) із застосуванням інструментарію стратегічного (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель Портера, ін.) та портфельного аналізу.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНП-5. Здійснювати комплексний аналіз і діагностування бізнес-організації як відкритої системи для обґрунтування управлінських рішень із підвищення ефективності її діяльності.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНП-6. Здійснювати проектування оптимальної бізнес-моделі корпорації, ефективних стандартів корпоративного управління, моделі корпоративної культури	№ 1	РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації. РНС НД-1.10. Систематизувати заходи та чинники забезпечення ефективних

та соціальної відповідальності.		<p>комунікацій з зовнішніми та внутрішніми консультантами організації у процесі консультування.</p> <p>РНС НД-1. 11. Проаналізувати ефективність комунікацій з персоналом організації у процесі реалізації консультативної функції менеджера як керівника.</p> <p>РНС НД-1. 13. Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації.</p> <p>РНС НД-1. 14. Розробляти програми ділових бесід як управлінської моделі консультування.</p>
РНП-7. Розробляти ефективні моделі мотивації та розвитку персоналу.	№ 1	<p>РНС НД-1.2. Проаналізувати ефективність моделей та видів консультування персоналу організації як функції професійної діяльності менеджерів.</p> <p>РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації.</p> <p>РНС НД-1. 13. Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації.</p> <p>РНС НД-1. 14. Розробляти програми ділових бесід як управлінської моделі консультування.</p>
РНП-8. Організувати формування та розвиток команд бізнес-структур з урахуванням особливостей крос-культурної взаємодії та специфіки управління інтернаціональними командами.	№ 1	<p>РНС НД-1.2. Проаналізувати ефективність моделей та видів консультування персоналу організації як функції професійної діяльності менеджерів.</p> <p>РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації.</p> <p>РНС НД-1. 13. Охарактеризувати управлінські моделі консультування персоналу організації.</p> <p>РНС НД-1. 14. Розробляти програми ділових бесід як управлінської моделі консультування.</p>
РНП-9. Обґрунтовувати доцільність реалізації проектів різних видів злиття / поглинання з урахуванням їх потенціалу та ризиків для досягнення цілей бізнес-організації.	№ 1	<p>РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультативні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.</p> <p>РНС НД-1.9. Розробляти консультативні проекти управління інтелектуальним капіталом організації.</p>
РНП-10. Розробляти програми організаційних змін на різних етапах життєвого циклу бізнес-організації на основі ефективного проектування	№ 1	<p>РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультативні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.</p> <p>РНС НД-1.10. Систематизувати заходи та</p>

міжособистісних, групових, організаційних комунікацій, консалтингової підтримки моделювання бізнес-процесів.		чинники забезпечення ефективних комунікацій з зовнішніми та внутрішніми консультантами організації у процесі консультування. РНС НД-1. 11. Проаналізувати ефективність комунікацій з персоналом організації у процесі реалізації консультативної функції менеджера як керівника. РНС НД-1.12. Охарактеризувати завдання, напрями та результати діяльності учасників консультативного процесу відповідно до обраної моделі консультування.
РНП-11. Організувати процеси генерування інноваційних ідей для розвитку бізнес-організації, пріоритетних для бізнесу інновацій з урахуванням тенденцій розвитку бізнес-середовища (національного та міжнародного).	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організацій. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.6. Розробляти заходи управління знаннями в процесі консультування в організації. РНС НД-1.7. Розробляти управлінські заходи щодо консультативного забезпечення ланцюжка інтеграції знань в організації. РНС НД-1.8. Проаналізувати базу та карти знань консультативної діяльності в організації. РНС НД-1.9. Розробляти консультативні проекти управління інтелектуальним капіталом організації.
РНП-12. Систематизувати методичні засади управління інноваційним розвитком діючих бізнес-організацій та новостворених інноваційних структур.	№ 1	РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультативні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації. РНС НД-1.9. Розробляти консультативні проекти управління інтелектуальним капіталом організації.
РНП-13. Розробляти інноваційні стратегії та інноваційні бізнес-моделі діючих і новостворених бізнес-структур	№ 1	РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультативні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації. РНС НД-1.6. Розробляти заходи управління знаннями в процесі консультування в організації.
РНП-14. Проектувати організаційну структуру управління бізнес-організаціями, оптимальний	№ 1	РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.5. Проаналізувати переваги та

розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями / підрозділами, способи координації їх діяльності.		недоліки внутрішнього та зовнішнього консультування як об'єктів консультативного менеджменту організації.
РНП-15. Визначати оптимальні види інтегрованих бізнес-структур для розв'язання різних завдань функціонування і розвитку бізнес-організації.	№ 1	РНС НД-1.1. Систематизувати заходи та методи консультативного менеджменту відповідно до сучасних досліджень у сфері менеджменту організації. РНС НД-1.3. Систематизувати методи та заходи управління консультуванням в організації. РНС НД-1.4. Розробляти інноваційні консультаційні проекти, спрямовані на розв'язання проблем господарської діяльності організації.
РНП-16. Розробляти систему заходів з ефективного управління потенціалом бізнес-структур різних видів.	№ 2	РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
РНП-17. Організувати діяльність із розробки та реалізації бізнес-проектів різних видів і масштабів на усіх етапах життєвого циклу.	№ 2	РНС НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів. РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту.
РНП-18. Оцінювати ефективність та ризики бізнес-проектів різних видів для обґрунтування доцільності та оптимального способу їх реалізації.	№ 2	РНС НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації. РНС НД-2.16. Оцінювати результати консультаційного процесу у цілому та його стадій.
РНП-19. Розробляти проекти створення та розвитку інноваційних структур (венчурних підприємств, інноваційних стартапів та ін.).	№ 2	РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
РНП-20. Обирати оптимальні форми та методи комерціалізації результатів інноваційної діяльності бізнес-організації.	№ 2	РНС НД-2.12. Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу. РНС НД-2.13. Проаналізувати управлінські заходи щодо розвитку внутрішнього та інтерактивного маркетингу

		консалтингових послуг.
РНП-21. Розробляти проекти з моделювання та оптимізації бізнес-процесів організацій різного профілю та масштабу.	№ 2	РНС НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
РНП-22. Моделювати системну інтеграцію бізнес-процесів компанії з управлінськими рішеннями із запровадження стратегії інноваційного розвитку організації, реалізації окремих бізнес-проектів тощо	№ 2	РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту.
РНП-23. Здійснювати моніторинг та діагностування фінансово-економічного стану бізнес-організації для виявлення і оцінки потенційних, прихованих, реальних кризових явищ та процесів, визначення ймовірності банкрутства.	№ 2	РНС НД-2.3. Проаналізувати організаційні форми внутрішнього консультування відповідно до мети та завдань консультативного менеджменту організації. РНС НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту.
РНП-24. Розробляти ефективні стратегії та програми антикризового управління бізнес-організацією.	№ 2	РНС НД-2.8. Розробляти інноваційні заходи управління бізнес-консалтингом як об'єктом консультативного менеджменту. РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
РНП-25. Проектувати оптимальні моделі санації, реструктуризації, банкрутства бізнес-структур різних видів з урахуванням їх потенціалу, ризиків, ресурсних обмежень організації.	№ 2	РНС НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів. РНС НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту.
РНП-26. Використовувати дані управлінського і фінансового обліку бізнес-організації для обґрунтування рішень щодо підвищення ефективності її функціонування.	№ 2	РНС НД-2.3. Проаналізувати організаційні форми внутрішнього консультування відповідно до мети та завдань консультативного менеджменту організації. РНС НД-2.9. Проаналізувати систему управління консалтинговою фірмою як об'єктом консультативного менеджменту.
РНП-27. Застосовувати доцільні методи оцінки вартості бізнесу для різних ситуацій, стадій	№ 2	РНС НД-2.10. Систематизувати методи та заходи управління інтелектуальним (професійним), сервісним та

життєвого циклу організації, обґрунтування різних видів управлінських рішень.		підприємницьким векторами бізнес-консалтингу.
РНП-28. Здійснювати ефективні бізнес-комунікації у мультинаціональному бізнес-середовищі з урахуванням культурних відмінностей країн	№ 2	<p>РНС НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів.</p> <p>РНС НД-2.11. Розробляти заходи ефективної реалізації мережевого принципу управління бізнес-консалтингом.</p> <p>РНС НД-2.12. Розробляти управлінські програми забезпечення клієнтоорієнтованості бізнес-консалтингу.</p>
РНП-29. Використовувати сучасні види та моделі бізнес-комунікацій, глобальні бізнес-сервіси для забезпечення ефективного функціонування бізнес-організацій різних видів і масштабів у глобальному середовищі.	№ 2	<p>РНС НД-2.4. Розробляти критерії та заходи вибору зовнішніх консультантів організації на основі аналізу ринку консалтингових послуг.</p> <p>РНС НД-2.5. Охарактеризувати управлінські заходи з розробки, укладення та контролю виконання контракту з надання консалтингових послуг з зовнішніми консультантами.</p> <p>РНС НД-2.6. Розробляти заходи, спрямовані на ефективне сполучення в процесі управління консультуванням в організації послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів.</p>
РПН-30. Розробляти оптимізаційні управлінські рішення згідно з принципами етики і соціальної відповідальності бізнесу	№ 2	<p>РНС НД-2.1. Систематизувати заходи планування, організації, мотивації та контролю діяльності внутрішніх консультантів організації.</p> <p>РНС НД-2.7. Охарактеризувати принципи самоменеджменту консультаційної діяльності менеджера як керівника.</p> <p>РНС НД-2.14. Проаналізувати ефективність управління консультаційним процесом в організації.</p>

Додаток 3

Матриця зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями у програмі навчальної дисципліни

Результати навчання за навчальною дисципліною / модулями	Предметні компетентності																									
	ПК-1	ПК-2	ПК-3	ПК-4	ПК-5	ПК-6	ПК-7	ПК-8	ПК-9	ПК-10	ПК-11	ПК-12	ПК-13	ПК-14	ПК-15	ПК-16	ПК-17	ПК-18	ПК-19	ПК-20	ПК-21	ПК-22	ПК-23	ПК-24	ПК-25	
Консультативний менеджмент / Модуль 1																										
PHC НД – 1.1	x	x		x																						
PHC НД – 1.2	x	x	x																							
PHC НД – 1.3	x	x																								
PHC НД – 1.4		x	x		x																					
PHC НД – 1.5		x																								
PHC НД – 1.6				x	x	x	x																			
PHC НД – 1.7				x	x	x	x																			
PHC НД – 1.8				x	x	x	x																			
PHC НД – 1.9				x	x	x	x																			
PHC НД – 1.10								x	x																	
PHC НД – 1.11								x	x																	
PHC НД – 1.12								x	x	x	x															
PHC НД – 1.13								x	x	x	x															
PHC НД – 1.14								x	x	x																
Консультативний менеджмент / Модуль 2																										
PHC НД – 2.1															x											
PHC НД – 2.2															x	x	x									
PHC НД – 2.3															x	x										
PHC НД – 2.4															x			x								
PHC НД – 2.5															x			x								
PHC НД – 2.6															x			x								
PHC НД – 2.7																x										
PHC НД – 2.8																		x	x	x	x	x				
PHC НД – 2.9																		x	x	x	x	x				
PHC НД – 2.10																		x	x	x	x	x				
PHC НД – 2.11																				x	x					
PHC НД – 2.12																				x		x				
PHC НД – 2.13																						x				
PHC НД – 2.14																							X	x	x	x
PHC НД – 2.15																							X	x	x	x
PHC НД – 2.16																							x		x	x