

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**Факультет № 6
Кафедра соціології та психології**

РОБОЧА ПРОГРАМА

**з навчальної дисципліни «Теорія і практика управлінського
консалтингу»
вибіркових компонент
освітньої програми другого (магістерського) рівня вищої
освіти**

053 Психологія (практична психологія)

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.22 № 8

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету № 6
Протокол від 26.08.22 р. № 6

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної
ради ХНУВС з гуманітарних та
соціально-економічних дисциплін
Протокол від 29.08.22 № 8

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та
психології – Протокол від 17.08.22 р. № 7

Розробник:

Доцент кафедри соціології та психології, кандидат соціологічних наук
Мороз А.В.

Рецензенти:

1. Доцент кафедри психології та педагогіки Харківської державної академії культури, кандидат психологічних наук, доцент Віденсєв І.О.
2. Доцент кафедри соціології та психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, кандидат психологічних наук, доцент Шиліна А.А.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Шифри та назви галузі знань, код та назва спеціальності, ступень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4 Загальна кількість годин – 120 Кількість тем 9	05 Соціальні та поведінкові науки; 053 Психологія, Другий (магістерський) рівень вищої освіти	Навчальний курс - 1 Семестр - 2 Види контролю: залік
Розподіл навчальної дисципліни за видами занять:		
<div>денна форма навчання</div> Лекції – 24; Семінарські заняття – 26; Практичні заняття –; Лабораторні заняття –; Самостійна робота – 70; Індивідуальні завдання: Курсова робота – немає потреби Реферати – 1,2	<div>заочна форма навчання</div> Лекції 6; Семінарські заняття – 6; Практичні заняття -; Лабораторні заняття –; Самостійна робота 108; Індивідуальні завдання: Курсова робота – немає потреби Реферати – немає потреби	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни – надання поглиблених знань стосовно сутності, завдань та методів управлінського консалтингу; особливостей розробки та реалізації консалтингових проектів; формування необхідних навичок для здійснення консультування з питань управління соціальним розвитком організацій, людськими ресурсами, організаційними змінами, керування організаційними патологіями.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Теорія і практика управлінського консалтингу» є:

- формування знання стосовно сутності, завдань та методів управлінського консалтингу.
- аналіз та визначення специфіки консалтингу в різних галузях діяльності.
- дослідження сутності процесу управлінського консультування, моделей консалтингу, діагностики, організаційної патології, організаційної поведінки тощо.
- формування системи знань і навичок застосування методів роботи консультанта по управлінню в різних типах організацій та з різними типами клієнтів.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати :

- передумови виникнення та етапи становлення управлінського консалтингу як професійного виду діяльності;
- сфери застосування й діапазон консалтингових послуг;
- етапи процесу управлінського консалтингу та моделі консалтингу;
- методи і технології управлінського консалтингу та можливості їх застосування у практичній діяльності консультанта;
- професійні та етичні основи консультаційної роботи;
- можливості консалтингу в різних галузях управління (консультування з питань організаційної поведінки, організаційних патологій, організаційних змін тощо);

вміти:

- визначати особливості розвитку та реалізації консалтингового бізнесу в Україні;
- проводити оцінку ефективності управлінського консалтингу;
- самостійно проводити організаційну діагностику;
- застосовувати основні методи і технології управлінського консалтингу;
- готувати документацію і звіти по виконанню консультаційних послуг;
- використовувати знання в налагодженні ефективної

взаємодії консультанта й клієнта;

- розробляти рекомендації щодо проведення організаційних змін у різних організаціях.

Програмні компетентності, які формуються при вивченні навчальної дисципліни:		
Інтегральна компетентність	Здатність вирішувати складні завдання і проблеми у процесі навчання та професійної діяльності у галузі психології, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій і характеризується комплексністю та невизначеністю умов і вимог.	
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК1	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
	ЗК2	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
	ЗК5	Цінування та повага різноманітності та мультикультурності
	ЗК7	Здатність діяти соціально відповідально та свідомо
Спеціальні(фахові, предметні) компетентності (СК)	СК1	Здатність здійснювати теоретичний, методологічний та емпіричний аналіз актуальних проблем психологічної науки та практики
	СК3	Здатність обирати і застосовувати валідні та надійні методи наукового дослідження та/або доказові методики і техніки практичної діяльності

3. Програма навчальної дисципліни

ТЕМА № 1. Управлінський консалтинг як вид професійної діяльності.

Передумови становлення управлінського консалтингу як професійної діяльності. Етапи розвитку управлінського консалтингу. Дискусії про визначення управлінського консалтингу. Об'єкт, предмет, цілі та функції управлінського консалтингу. Завдання, що вирішуються завдяки управлінському консалтингу. Характерні риси управлінського консалтингу. Історія розвитку управлінського консалтингу. Консалтинг як вид професійної діяльності.

Підходи до визначення сутності управлінського консалтингу. Погляди М. Кубра та Л. Урвіка на сутність консалтингової діяльності.

Функціональний погляд на управлінське консультування (ідеї Ф. Стіла). Управлінський консалтинг як професійна служба (Л. Грейнер та Р. Метцгер).

Сфери застосування управлінського консалтингу: аналітико-організаційна, експертно-аналітична, сфера допомоги управлінським кадрам у використанні нових методів роботи, сфера науково-організованого інформаційного забезпечення управління, сфера проектування інформаційних систем, сфера консультування керівників та спеціалістів організації в безпосередньому процесі управління. Проблеми, що спонукають практикуючих менеджерів звертатися за допомогою до консультантів. Консультаційна діяльність і консультаційна послуга в життєдіяльності сучасних організацій. Діапазон консалтингових послуг у сучасному світі. Нові типи консультаційних послуг. Сучасні і перспективні напрямки управлінського консалтингу.

Особливості становлення й розвитку консультаційного бізнесу в Україні. Сфери застосування знань та навичок українських консультантів, специфіка їх діяльності. Проблеми розвитку управлінського консалтингу в Україні.

ТЕМА № 2. Процес управлінського консалтингу

Поняття процесу консультування. Спосіб консультування. Інструментарій консультування, що використовується консультантами. Типи управлінського консультування. Консультування внутрішнє та зовнішнє: переваги й недоліки. Експертне, процесне та навчальне консультування: характерні ознаки. Напрямки й параметри процесного консультування. Специфіка навчального консультування. Види консультаційних послуг: загальне управління, інформаційні технології, адміністрування, фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу, маркетинг, виробництво, спеціальні послуги.

Універсальна модель управлінського консультування розроблена М. Кубром. Етапи процесу консультування: підготовка, діагноз, планування дій, впровадження, завершення. Способи оцінки процесу консультування. Завдання консультанта на кожному етапі.

Моделі управлінського консалтингу: «експерт — клієнт», «лікар — пацієнт», «співробітництво» «аналіз потенційних проблем», їх специфіка.

Документальне оформлення роботи консультанта в організації. План виконання завдання консультантом, характеристики його етапів. Контракт на управлінське консультування: умови його укладання, структура, основні форми. Соціально-психологічні проблеми, які можуть виникати в процесі підготовки та підписання контракту. Види консультаційних контрактів. Форми укладання контракту на консалтинг. Звіт про виконання консультаційного проекту.

ТЕМА № 3. Організаційна діагностика та методи консалтингу

Комплексна діагностика організації. Організаційна діагностика: поняття, задачі, способи проведення. Експрес-діагностика та глибинне дослідження. Способи проведення організаційної діагностики: аналіз прийнятих раніше рішень, діагностичне інтерв'ю, спостереження. Діагностичне інтерв'ю як найбільш ефективний спосіб діагностування організації. Правила та прийоми проведення діагностичного інтерв'ю. Переваги та недоліки діагностичного інтерв'ю.

Методи творчого мислення, які застосовуються в управлінському консультуванні: метод «мозкової атаки» та «згорнутої мозкової атаки»; синектика; метод Дельфі, їх переваги та недоліки. Застосування соціологічних методик в управлінському консультуванні.

Методи управлінського консалтингу, спрямовані на утворення команди. Напрямки роботи консультанта у групі: групова динаміка, активізація колективного мислення, вирішення змістовної задачі. Метод номінальних груп. Передумови ефективної групової роботи та перешкоди створення команди.

Методи управлінського консалтингу, спрямовані на запобігання та розв'язання конфліктів: метод поетапного створення нової групи, метод «дзеркальної техніки», метод «поради третіх осіб».

ТЕМА № 4. Особливості взаємодії консультанта і клієнта: професійні та етичні аспекти

Консультант як суб'єкт консалтингу. Статусні та рольові відмінності консультанта і клієнта. Основні ролі консультанта: консультант по ресурсах, консультант по процесу, консультант-пропагандист. Консультування як діалог. Класифікація клієнтів: кваліфікований клієнт, «шукач чуда», стагнат, командир. Методи впливу на систему клієнта: демонстрація технічної кваліфікації, прояв професійної цілісності та передача знань, демонстрація співчуття, використання активного переконування, співробітництво та довіра, використання винагороди та покарання.

Ефективність управлінського консалтингу: поняття, проблеми вимірювання, шляхи підвищення ефективності. Особистісні характеристики управлінського консультанта. Процес підготовки консультанта з питань управління. Вимоги до професійних, ділових якостей консультанта по управлінню організацією. Кар'єра консультанта. Оцінка ефективності управлінського консалтингу. Мотивація професійного росту консультанта. Професіоналізм в управлінському консультуванні. Результати (прямі та непрямі) спільної діяльності консультанта і клієнта. Типові помилки консультанта. Партнерський підхід до вирішення проблем та побудови ефективних взаємин консультанта та клієнта.

Професійні та етичні проблеми управлінського консалтингу.

Кар'єра та винагорода у консультуванні. Професійні якості та етичні норми діяльності фахівця з управлінського консультування. Кодекс професійної поведінки консультанта.

Забезпечення економічної ефективності діяльності консультаційних служб. Проблема підвищення професійного рівня служб управлінського консалтингу. Способи розрахунку ціни консультаційних послуг. Навчання консультантів. Система підготовки та сертифікації консультантів.

ТЕМА № 5. Основні принципи управління консалтинговою фірмою

Стратегія консультаційної фірми. Управління консалтингом як професією та як бізнесом. Профіль та імідж консультаційної фірми. Маркетинг консультаційних послуг. Технічні прийоми маркетингу консультаційної фірми.

Управління проектами. Структурування та календарне планування проектів. Підготовка до проекту та управління виконанням проекту. Управління якістю в консультуванні.

Основні типи консалтингових організацій, їх структурування. Ієрархічні шаблі організаційної структури типової консультаційної організації. Типи організаційних структур управління в консультаційних організаціях.

Організація виконання робіт та продаж консультаційних послуг. Управління консультаційним проектом. Етапи та тривалість виконання робіт. Способи встановлення контактів між представниками консультаційної організації та клієнтами. Пасивна та активна позиції консультаційної організації.

ТЕМА № 6. Консультування по управлінню людськими ресурсами

Концепція управління людськими ресурсами є ширше ніж концепція управління кадрами чи управління персоналом. Політика й практика управління людськими ресурсами та аудит людських ресурсів. Процедури проведення аудиту.

Планування людських ресурсів. Найом та відбір персоналу. Роль консультанта у виборі інструментів та стратегії мотивації й винагороди персоналу. Аналіз, оцінка та класифікація посадових вимог.

Розвиток людських ресурсів. Дві ролі консультанта: надання допомоги у підвищенні ефективності навчання та розвитку персоналу або безпосередня участь у підготовці й проведенні внутрішньо організаційного навчання.

Консультування по відносинам між адміністрацією та робітниками. Міжнародне управління людськими ресурсами. Сучасні тенденції в управлінні людськими ресурсами в Японії та Європі.

ТЕМА № 7. Консультування з питань організаційної поведінки

Сутність, характеристики та механізми організаційної поведінки. Теоретичні підходи до визначення сутності організаційної поведінки. Елементи системи організаційної поведінки. Структура і суб'єкти організаційної поведінки. Типи організаційної поведінки. Варіативність організаційної поведінки та її пояснення в межах різних концептуальних підходів.

Закони організаційної поведінки.

Моделі організаційної поведінки. Умови і фактори застосування в управлінському консультуванні різних моделей організаційної поведінки.

ТЕМА № 8. Роль консультанта з управління у діагностиці та профілактиці організаційних патологій

Організаційна патологія: визначення та сутність явища. Патології в організації як управлінська проблема. Патології як дисфункції організації. Ідентифікація патологічних станів організації. Види організаційних патологій за О. Пригожиним: патології у будові організації, патології управлінських рішень. Патологічні стани організації і дисфункції. Дисфункції найбільш формалізованих структур в організації.

Методи роботи консультанта у ситуації наявності організаційних патологій: метод метафори, метод «колекція помилок», метод «орієнтація організації». Шляхи оптимізації організаційного розвитку і подолання патологічних станів організації. Своєчасне з'ясування, оцінка, локалізація негативних дій загрозливих патологій. Підвищення рівня соціальної самоорганізації системи, яка управляється.

ТЕМА № 9. Управлінське консультування організаційних змін

Організаційний розвиток. Поняття «організаційні зміни». Види організаційних змін. Моделі організаційних змін. Концепція управлінського консультування соціальних змін в організаціях, які займаються наданням соціальних послуг. Напрямки і суб'єкти соціальних змін в організаціях. Стадії організаційних змін. Фактори, що визначають ставлення співробітників організації до змін.

Впровадження організаційних змін у клієнтській організації. Опір змінам у діагностиці організаційного розвитку. Незаплановані організаційні зміни. Запланована перебудова. Нав'язані зміни. Зміни з участю. Зміни з використанням переговорів.

Проблеми, що виникають при виконанні та впровадженні консультаційних проектів, способи їх подолання. Бар'єри організаційних змін. Основні причини опору змінам. Передумови залучення консультантів для супроводу інноваційних проектів.

4. Структура навчальної дисципліни

4.1.1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (денна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Тема № 1. Управлінський консалтинг як вид професійної діяльності.	18	4	4	-	-	10	
Тема № 2. Процес управлінського консалтингу	18	4	4	-	-	10	
Тема № 3. Організаційна діагностика та методи консультування	18	4	4	-	-	10	
Тема № 4. Особливості взаємодії консультанта і клієнта: професійні та етичніаспекти	14	2	4	-	-	8	
Тема № 5. Основні принципи управління консалтинговою фірмою	10	2	2	-	-	6	
Тема № 6. Консультування по управлінню людськими ресурсами	10	2	2	-	-	6	

Тема № 7. Консультування зпитань організаційної поведінки.	10	2	2	-	-	6	
Тема № 8. Роль консультанта з управління у діагностиці та профілактиці організаційних патологій.	12	2	2	-	-	8	
Тема № 9. Управлінське консультування організаційних змін.	10	2	2	-	-	6	
Всього:	120	24	26	-	-	70	залік

4.1.2. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (заочна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		Лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Тема № 1. Управлінський консалтинг як вид професійної діяльності.	16	2	-	-	-	14	
Тема № 2. Процес управлінського консалтингу	16	2	-	-	-	14	
Тема № 3. Організаційна діагностика та методи консалтингу	14	-	2	-	-	12	

Тема № 4. Особливості взаємодії консультанта і клієнта: професійні та етичні аспекти	14	-	2	-	-	12	
Тема № 5. Основні принципи управління консалтинговою фірмою	10	-	-	-	-	10	
Тема № 6. Консультування по управлінню людськими ресурсами	10	-	-	-	-	10	
Тема № 7. Консультування з питань організаційної поведінки.	12	-	-	-	-	12	
Тема № 8. Роль консультанта з управління у діагностиці та профілактиці організаційних патологій.	14	2	-	-	-	12	
Тема № 9. Управлінське консультування організаційних змін.	14	-	2	-	-	12	
Всього:	120	6	6	-	-	108	залік

4.1.3. Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

Перелік питань до тем навчальної дисципліни		Література
Тема № 1 Управлінський консалтинг як вид професійної діяльності.		
1. Розробити план інтерв'ю з керівником клієнтської організації, мета якого визначити комплекс причин, що стали підставою для звернення до послуг консультанта. Проаналізувати визначені причини.		[1, 4, 6-8]
2. Розробити анкету для дослідження потреб організації в отриманні консалтингових послуг.		[1, 6, 7, 13, 24]
3. Складіть таблицю, в якій надайте порівняльну характеристику зарубіжного та вітчизняного досвіду консультування		[1, 7, 9, 25, 59]
Тема № 2: Процес управлінського консалтингу		
1. Розробити стандартизоване інтерв'ю при першому контакті консультанта з клієнтом		[1, 6, 7, 9]
2. Скласти план виконання завдання консультантом, надати характеристику його основних елементів.		[1, 7]

3. Розробити рекомендації, яких повинен притримуватись консультант та клієнт на фазі впровадження.	[1, 7, 10]												
Тема № 3. Організаційна діагностика та методи консалтингу													
1. Оформити письмово приклад контракту на консультування (вид організації визначте самі).	[1, 6, 7, 9]												
2. Проведіть порівняльний аналіз методів творчого мислення, які використовуються в управлінському консалтингу. Заповніть наступну таблицю:	[1, 2, 6, 66, 68]												
<table><tr><td></td><td>Загальна характеристика методу</td><td>Переваги</td><td>Недоліки</td></tr><tr><td>Метод «мозкової атаки»</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>...</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		Загальна характеристика методу	Переваги	Недоліки	Метод «мозкової атаки»				...				
	Загальна характеристика методу	Переваги	Недоліки										
Метод «мозкової атаки»													
...													
3. Оформити письмово звіт про виконання консультаційного проекту.	[1, 9]												
Тема № 4. Особливості взаємодії консультанта і клієнта: професійні та етичні аспекти.													
1. Опишіть правила, які повинен виконувати клієнт, співпрацюючи з консультантом («десять заповідей»).	[1, 6, 7]												
2. Розробіть рекомендації, яких має дотримуватися консультант і клієнт на фазах впровадження і завершення процесу управлінського консалтингу.	[1, 7]												
3. Згідно наведених нижче характеристик визначте професіоналізм та компетенцію консультанта: - питає клієнта про ті факти й ситуації, про які міг би узнати раніше; - говорить про свої досягнення і на цій підставі намагається довести клієнту, що він найкращий; - не боїться пропонувати новаторські ідеї; - готується до зустрічі з клієнтом, попередньо вивчає стан справ в організації, її проблеми; - веде бесіду у формі діалогу, а ні допиту; - висуває пропозиції у безпечній формі; - концентрує увагу тільки на самій проблемі; - пропонує клієнту декілька варіантів консалтингової допомоги; - більше говорить, ніж слухає; - пропонує проект вирішення проблеми з урахуванням коригувань клієнта; - цікавиться думкою клієнта про висловлені судження.	[1, 3, 6, 7, 22]												

Тема № 5. Основні принципи управління консалтинговою фірмою		
1. Складіть перелік чинників, які, на Вашу думку, а) сприяють розвитку ринку консалтингових послуг в Україні; б) стримують розвиток ринку цих послуг. систематизуйте знання й заповніть таблицю:		[1, 9, 25]
Фактори, що сприяють розвитку ринку консалтингових послуг	Фактори, що стримують розвиток ринку консалтингових послуг	
2. Запропонуйте та докладно опишіть модель кар'єрного зростання фахівця з управлінського консалтингу.		[1, 5, 7, 58]
3. По мірі зростання та розвитку в Україні управлінського консалтингу як професійної діяльності, в чому повинна виражатися інституціональна підтримка цієї сфери.		[1, 9, 25, 59]
4. Опишіть умови формування привабливого іміджу консалтингової фірми.		[1, 6, 7, 42, 44]
5. Опишіть стан і перспективи розвитку ринку консалтингових послуг у Харківському регіоні.		[1, 9]
Тема № 6. Консультування по управлінню людськими ресурсам		
1. Розробіть анкету (тест), який доцільно використовувати при процедурі відбору співробітників на інженерні посади.		[1, 7, 8, 71]
2. Розробіть анкету по вивченню кадрової політики організації.		[1, 5, 8, 27, 41]
Тема № 7. Консультування з питань організаційної поведінки		
1. Розробити анкету по діагностиці морально-психологічного клімату в організації		[1, 5, 6, 19, 27]
2. Уявіть, що ви отримали замовлення на проведення діагностики розвитку певної організації. а) Яка інформація вам знадобиться? б) Складіть короткий звіт щодо загального погляду на проблеми організації.		[1, 6, 7, 9]
Тема № 8. Роль консультанта з управління у діагностиці та профілактиці організаційних патологій.		

	1. Складіть перелік причин неефективності систем управління, пов'язаних з корпоративною культурою.	[1, 5, 37, 66]
	2. Розробіть анкету по діагностиці проблем, пов'язаних з керівництвом та стилем управління в організації.	[1, 5, 10, 57]
Тем № 9. Управлінське консультування організаційних змін		
	1. Розробіть анкету по вивченню розвитку інноваційних процесів в організації та участі персоналу в їх впровадженні.	[1, 6, 15]
	2. Запропонувати деякі рекомендації для організації, що спрямовані на зменшення опору організаційним змінам.	[9, 31, 36, 62]

5. Індивідуальні навчально-дослідні завдання

5.1.1. Теми рефератів

1. Управлінське консультування: історичний огляд підходів.
2. Тенденції розвитку управлінського консультування в сучасному світі і в Україні.
3. Процес підготовки консультанта.
4. Альтернативні рішення в управлінському консультуванні.
5. Процес управлінського консультування: від знайомства до реалізації конкретних дій.
6. Метод «мозкової атаки»: процедури використання та можливості.
7. Можливості застосування методу Дельфі.
8. Типи конфліктів в організаціях та методи їх вирішення.
9. Специфіка діагностичного інтерв'ю. Діагностика за слабкими сигналами.
10. Використання методу фокус-груп у практиці управлінського консультування.
11. Процес підготовки консультанта: історія і сучасність.
12. Професійні об'єднання консультантів та кодекси поведінки.
13. Психологічне консультування та коучинг як інструменти консультування.
14. Професія консультанта з питань управління в сучасній Україні.
15. Історія і практика управлінського консультування в країнах Заходу і США.
16. Аутсорсинг як напрямок діяльності консультанта з управління.
17. Консультування з питань корпоративної культури.
18. Консультування з питань підвищення ефективності організаційних комунікацій.
19. Організаційні патології в сучасних організаціях соціальної сфери: форми прояву, умови розвитку, локалізація.
20. Кризове управління: сутність та умови реалізації.

21. Консультування з питань нововведень в організації.
22. Організаційна культура, яка підтримує зміни в організаціях.
23. Стагнація організації як вид організаційної патології.

5.1.2. Теми курсових робіт (не передбачено навчальним планом)

5.1.3. Теми наукових робіт

1. Типи задач, які вирішуються в процесі управлінського консультування.
2. Віртуальна реальність як ресурс організації: поради консультанта.
3. Технології і принципи формування лідерського потенціалу організації.
4. Управління проектами як методика менеджменту: поради консультанта.
5. Рецепти сучасної конкурентоспроможної організації в сфері надання соціальних послуг.
6. Управлінське консультування прийняття рішень в організації.
7. Успішна ринкова стратегія організації в сфері зовнішньоекономічної діяльності: поради консультанта.
8. Методи впливу консультанта на «систему клієнта».
9. Консультування по управлінню маркетингом.
10. Консультування з питань розвитку кадрового потенціалу організації.
11. Консультування з питань формування команди в організації.
12. Принципи, методи, форми винагороди за консультаційні послуги.
13. Маркетинг послуг по управлінському консультуванню.
14. Управлінське консультування як кар'єра.
15. Оперативний і фінансовий контроль в управлінському консультуванні.
16. Управлінське консультування з питань формування іміджу організації, яка займається наданням соціальних послуг.

6. Методи навчання

Лекції із застосування прорізок (мультимедійні та бінарні); семінарські заняття з використанням проблемного методу та дискусії у малих групах.

7. Перелік питань, що виносяться на підсумковий контроль

1. Поняття консалтингу. Характерні риси управлінського консалтингу.
2. Управлінський консалтинг: історичний огляд. Етапи розвитку управлінського консалтингу.
3. Завдання, що вирішуються управлінським консультуванням.

4. Дискусії щодо визначення сутності управлінського консалтингу.
5. Сфери застосування і можливості управлінського консалтингу.
6. Діапазон консультаційних послуг в сучасному світі. Нові типи консультаційних послуг.
7. Сучасні та перспективні напрямки управлінського консалтингу.
8. Особливості становлення й розвитку консультаційного бізнесу в Україні.
9. Основні постачальники консультаційного продукту в Україні.
10. Принципи організації управлінського консалтингу. Процесуправлінського консалтингу.
11. Внутрішнє та зовнішнє консультування.
12. Універсальна модель управлінського консалтингу. Етапи процесу консалтингу.
13. Завдання консультанта на кожному етапі консультаційного процесу.
14. Види консалтингових послуг.
15. Моделі консалтингу: загальна характеристика, переваги та недоліки.
16. Контракт на управлінське консультування: умови його укладання, структура, основні форми.
17. Концепція управлінського консалтингу соціальних змін в організації.
18. Організаційна діагностика: поняття, стадійність, задачі. Проблемна вісь в організації.
19. Методи творчого мислення, які застосовуються в управлінському консультуванні: загальна характеристика, переваги й недоліки.
20. Порівняльна характеристика методів творчого мислення, які застосовуються в управлінському консультуванні.
21. Застосування соціологічних та соціально-психологічних методик в управлінському консалтингу.
22. Методи управлінського консалтингу, спрямовані на утворення команди (методи групової роботи).
23. Методи управлінського консалтингу, спрямовані на запобігання та розв'язання конфліктів.
24. Умови застосування та ефективність різних методів управлінського консалтингу.
25. Типова структура консалтингових організацій.
26. Особливості взаємодії консультанта та клієнта.
27. Особливості роботи консультанта з різними типами клієнтів.
28. Загальна характеристика методів впливу на систему клієнта.
29. Оцінка ефективності управлінського консалтингу.
30. Професіоналізм в управлінському консалтингу.
31. Професійні та етичні якості консультанта.
32. Професійні ролі фахівця з управлінського консультування.
33. Кодекс професійної поведінки консультанта: загальні положення.

34. Навчання консультантів як засіб підвищення ефективності роботиконсалтингових служб. Кар'єра консультанта.
35. Структура та типи консалтингових організацій.
36. Принципи, методи, форми винагороди за консультаційні послуги.
37. Стратегія розвитку консалтингових організацій.
38. Документація і звіти по завданню в управлінському консультуванні.
39. Оперативний робочий план і бюджет в управлінському консультуванні.
40. Управління консалтинговою компанією.
41. Розвиток ринку консалтингових послуг.
42. Консультування по управлінню людськими ресурсами. Планування тарозвиток людських ресурсів.
43. Види організаційних змін та їх урахування в управлінськомуконсультуванні.
44. Феномен опору організаційним змінам.
45. Фактори, що визначають ставлення працівників до організаційних змін.
46. Умови застосування, переваги й недоліки різних методів організаційнихзмін.
47. Управління процесом організаційних змін через поведінку.
48. Патології в організації як управлінська проблема. Ідентифікаціাপатологічних станів організації.
49. Види організаційних патологій. Організаційні патології як дисфункції.
50. Шляхи оптимізації організаційного розвитку і подолання патологічнихстанів організації.
51. Засоби профілактики патологій в структурі організації та патологій вуправлінських рішеннях.
52. Сутність, типи, елементи, структура організаційної поведінки.
53. Ресурси організаційної поведінки. Організаційна поведінка і організаційнікомунікації.
54. Моделі організаційної поведінки та їх використання в управлінськомуконсалтингу.

8. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання здобувачів.

Оцінювання навчальної дисципліни проводиться за результатами поточного та підсумкового контролю:

- поточний контроль - 50 балів
- підсумковий контроль 50 балів.

Оцінка за поточний контроль складається з оцінювання аудиторної та результатів самостійної роботи здобувача.

Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру та балів, набраних на підсумковомуконтролі (залік).

Здобувач вищої освіти має право на визнання результатів навчання (умінь, компетентностей) у неформальній та/або інформальній освіті, які поширюється на дисципліни обов'язкової та вибіркової компонент, що за тематикою та змістом відповідають як навчальній дисципліні загалом, так і її окремим розділам, темам, індивідуальним завданням (курсова робота, контрольна робота тощо), які передбачені робочою програмою (силабусом) конкретної навчальної дисципліни. (Посилання на Положення про порядок визнання в Харківському національному університеті внутрішніх справ **результатів навчання (умінь, компетентностей) у неформальній та/або інформальній освіті http://univd.edu.ua/files/generaldocs/non_formal_education.pdf**

Умови визначення навчального рейтингу здобувача, а також вимоги і критерії оцінювання деталізовані нижче.

УМОВИ ВИЗНАЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО РЕЙТИНГУ			
20			
Вид роботи	Кількість	Максимум балів за 1	Разом
Робота на лекційному занятті	12	1	12
Робота на практичному занятті	13	2	26
Індивідуальне завдання	2	6	12
Підсумковий контроль(залік)	1	50	50
Всього			100
ВИМОГИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ			
Вид роботи	Кількість балів за один вид робіт	Критерії оцінювання	
Робота на лекційному занятті	1	Всі лекції з даного курсу мають інтерактивний характер, отже максимальну оцінку за роботу на лекції отримують здобувачі, які постійно включені в обговорення питань лекції.	
	0,5	Даний бал отримують здобувачі, які не беруть участі у обговоренні, втім демонструють уважність і не відволікаються від ходу лекції на сторонні справи	
	0	Здобувач не приймає участі в лекційному занятті, порушує дисципліну, не слухає викладача, постійно відволікається	
Робота на практичному занятті	2	Здобувач бере участь в опрацюванні семінарських питань (доповнення, відповідь на питання викладача), виступає із змістовною доповіддю на питання за планом, проявляє ґрунтовну підготовку, висловлює власну точку зору щодо висвітлюваної проблеми й підкріплює її аргументацією, правильно відповідає на уточнюючі питання	
	1	Здобувач бере участь в опрацюванні семінарських питань (доповнення, відповідь на питання викладача), за умови, що відповідь буде правильною і змістовною	
	0,5	Здобувач присутній на семінарському занятті, уважно слухає інших і іноді доповнює відповіді на питання заняття	
	0	Здобувач не приймає участі в занятті, порушує дисципліну, не слухає інших, постійно відволікається	
Індивідуальне завдання	6	Індивідуальне завдання передбачає виконання здобувачем письмової роботи за обраною темою, яка має науковий характер і ґрунтується на аналізі інформації не менш ніж з трьох наукових джерел. Максимальну кількість балів отримують здобувачі, які демонструють належний рівень	

		знань і розуміння теми, знайомство із основними тенденціями, виявляють аналітичні здібності, здатність до самостійного, системного, логічного і послідовного мислення. Роботу оформлено відповідно до вимог.
	5-4	Індивідуальне завдання виконано частково та потребувало доопрацювання. Окремим частинам викладу бракує аналітичного характеру.
	3-1	Виконано частково, доопрацювання не було здійснене, терміни порушені. Роботі суттєво бракує систематичного аналізу й логічного та послідовного викладу. Робота містить фактографічні неточності та/або необґрунтовані судження.
	0	Завдання не виконано або виконано з порушенням вимог академічної доброчесності
Підсумковий контроль	1-50	<i>Підсумковий контроль (екзамен) проводиться у вигляді усних відповідей на білети, що включають три питання. У разі дистанційного навчання підсумковий контроль проводиться у вигляді тестів (50 питань) кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал.</i>
	50-41	Відповіді на усі питання білету відтворюються в повному обсязі, відповідь правильна, обґрунтована, логічна, містить аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки. Здобувач показує при цьому глибоке оволодіння матеріалом, здатний висловити власне ставлення до альтернативних міркувань з конкретної проблеми, проявляє вміння самостійно та аргументовано викладати матеріал.
	40-31	При відповіді на питання екзаменаційного білету відтворюється значна частина питань. Здобувач виявляє знання і розуміння основних положень, певною мірою може аналізувати, порівнювати та робити висновки. Питання висвітлює повно, висвітлення їх завершене висновками, виявлене уміння аналізувати факти й події. Але у відповідях допущені несуттєві помилки, деякі незначні помилки, має місце недостатня аргументованість при викладенні матеріалу, нечітко виражене власне ставлення до фактів.
	30-21	В відповіді відтворюються основні моменти питань без достатнього розуміння; здобувач у цілому оволодів суттю питань з даної теми, намагається аналізувати факти й події, робити

		висновки. Але відповідь неповна, припускаються помилки, припущені неточності.	
	20-1	Оцінюється відповідь, що містить рівень елементарного відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, фрагментів питань. Здобувач виявив неспроможність в повному обсязі висвітлити питання чи питання висвітлені неправильно, безсистемно, з грубими помилками, відсутні розуміння основної суті питань, висновки, узагальнення. У відповідях припущені суттєві помилки.	
9. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90 – 100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконані в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
80– 89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконані , якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального , робота з двома - трьома незначними помилками.
75 – 79		C	«Добре» – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконані , якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками , робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками.

65 –74	Задовільно («зараховано»)	D	« Задовільно » – теоретичний зміст курсу освоєний не повністю , але прогалини не несуть істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано , деякі з виконаних завдань, містять помилки , робота з трьома значними помилками.
60 – 64		E	« Достатньо » – теоретичний зміст курсу освоєний частково , деякі практичні навички роботи не сформовані , частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані , або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального , робота, що задовольняє мінімуму критеріїв оцінки.
21–59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	« Умовно незадовільно » – теоретичний зміст курсу освоєний частково , необхідні практичні навички роботи не сформовані , більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано , або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального ; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота, що потребує доробки
1–20		F	« Безумовно незадовільно » – теоретичний зміст курсу не освоєно , необхідні практичні навички роботи не сформовані , всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки , додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

10. Рекомендована література (основна, допоміжна), інформаційні ресурси в Інтернеті

Основна література

1. Бутиліна О. В. Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. / О.В.Бутиліна – Х.: Видавництво «Форт», 2014. – 166 с.
2. Джордж Р., Кристиани Т. Консультирование: теория и практика / Пер. с англ. – М.: ЭКСМО, 2002. – 448 с.
3. Коростельов В. А. Управлінське консультування: Навч. посібник / Міжрегіон. академія управління персоналом. – К., 2003. – 104 с.
4. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс: Учеб. пособие. — М.: Академический Проект; Деловая книга, 2008. — 983 с.
5. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування: навч. посіб./ Ф.І.Хміль. — К.: Академвидав, 2008. — 240 с.
6. Чернов Ю.В., Фомишин С.В., Тищенко А.И. Управленческое консультирование: Учеб. пособие. — Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. — 272 с.

Допоміжна

7. Ануфриева Н.И. Патология организации. – Электронный ресурс. – [Режим доступу]: www.ekonom.nsc.ru/eco/Arhiv/ReadStatiy/206_12/Anufrieva.htm.
8. Атаманчук Г. В. Управление – фактор развития: размышления об управленческой деятельности. – М.: Экономика, 2002. – 566 с.
9. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 326 с.
10. Беннет Р. Секреты эффективного управления: Пер. с англ. – М.: Лори, 1999. – 216 с.
11. Борисова Е. А. Управление персоналом для современных руководителей. – СПб.: Питер, 2003. – 444 с.
13. Бурега В. В. Философские основания менеджмента. – Донецк: ДонГАУ, 2002. – 182 с.
14. Бутиліна О.В. Фахівець з управлінського консультування: штрихи до соціально-психологічного портрету // Соціально-психологічні технології управління персоналом: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (26-27 березня 2010р.). — Харків: АдвА™, 2010. — С. 7-9.
15. Бутиліна О.В. Організаційна патологія: відхилення від норми чи дисфункція? // Девіантна поведінка: соціологічний, психологічний, юридичний аспекти: Матеріали науково-практичної конференції (Харків, 10 квітня 2010 р.) – Х.: Вид-во Хар. Нац. ун-ту внутр. справ, 2010. – С. 30-34.
16. Вербa В.А. Ідентифікація і систематизація проблем розвитку

- підприємств як передумова формування попиту на консалтингові послуги. – Електронний ресурс. – [Режим доступу]: www.ekonomika.org.ua/files/articles/verba_09_2008_XHEU.pdf.
17. Верба В. Управлінське консультування в Україні: місія не здійснена? – Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://www.management.com.ua/strategy/str101.html>.
18. Верба В. А. Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2000. — 244с.
19. Доблаев В. Л. Теоретические и институциональные проблемы организационной науки // Социс. — 2005. — № 4. — С. 43 — 53.
20. Елмашев О. К. Управленческое консультирование: вопросы теории и практики. — Ижевск: Удмуртия, 1989. — 112 с.
21. Зиновьев Ф. В. Управленческое консультирование. — Симферополь, 2000. — 150 с.
31. Комаров С.В., Кордон С.И. Организационная патология с точки зрения социолога, менеджера и консультанта по управлению. — Электронный ресурс. — [Режим доступа]: www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2005/01/25/0000202980/008.KOMAROV.pdf.
32. Муэрс Р. Эффективное управление: Пер. с англ. — М.: Финпресс, 1998. — 128с.
33. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение: Поведение человека на рабочем месте / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2000. — 448 с.
34. Паркинсон С. Н., Рустомджи М. К. Искусство управления: [Принципы и практ. советы предвидеть, организовывать и планировать]: Пер. с англ. — М.: ФАИР, 1997. — 272 с.
35. Рибакowa Т.О. Управлінське консультування в системі консультаційних послуг. — Електронний ресурс. — [Режим доступу]: http://manved.at.ua/publ/upravlinske_konsultuvannja_v_sistemi_konsultacijnih_poslug/2-1-0-19.
36. Ру Д., Сульє Д. Управління: Пер. з фр. — К.: Основи, 1995. — 447 с.
37. Трофимова О.К. Международный рынок консалтинговых услуг и тенденции развития украинского консалтинга. — Электронный ресурс. — [Режим доступа]: www.uamc.com.ua/artycicles/artycicle04.htm.
38. Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода / под ред. М. Киппинга и Л. Энгвелла : Пер. с англ. — Х.: Узд-во «Гуманитарный центр», 2008. — 416.
39. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике // Социс. — 2005. — № 4. — С. 53 — 65.

40. Хижняк Л. М. Организационный опыт в теории и практике социального управления // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна. Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. – 2001. – № 527. – С. 68 – 73.
41. Хижняк Л. М. Патологічні стани організацій: діагностика та шляхи подолання // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна. Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. – 2000. – № 489. – С. 83 – 88.
42. Хижняк Л. М. Сопротивление переменам в диагностике организационного развития // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. – 2000. – № 462. – С. 17 – 21.
43. Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 224 с.
44. Черкасов В. В. Проблемы риска в управленческой деятельности. – М.: Рефл.-бук.; К.: Ваклер, 1999. – 287 с
45. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
46. Щекин Г. В. Практическая психология менеджмента: В 2 кн. Кн. 2: Как строить организацию. – К.: МЗУУП, 1993. – 256 с.
47. Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом: Учеб.- метод. пособие. – К.: МАУП, 2002. – 832 с.
48. Щелкунов В. И. Деловые стратегии и менеджмент Украины XXI века. – К.: Наукова думка, 2002. – 416 с.
49. Юрасова М. В. Управленческое консультирование: социологические методы и технологии. – М.: Наука, 2001. – 134 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Пошукова система Google Scholar <http://scholar.google.com/>
2. Пошукова система Springer <https://link.springer.com/>
3. Пошукова система Scirus <https://www.elsevier.com/>
4. Пошукова система Google books <https://books.google.com/>
5. Пошукова система DOAJ <https://www.doaj.org/>
6. Пошукова система DOAB <https://www.doabooks.org/>
7. Пошукова система SpringerOpen <https://www.springeropen.com/>
8. Система пошуку наукової інформації у відкритих архівах України (SSM)
<https://oai.org.ua/http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/6564/1/Melnichuk.pdf>
9. Електронна бібліотека Наукова періодика України
<http://www.irbis-nbuv.gov.ua/>