

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

*Навчально-науковий інститут № 3  
Кафедра психології, соціології та педагогіки*

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

навчальної дисципліни

**«ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ»**

обов'язкова компонента

освітньо-професійної програми другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Психологія (практична психологія)**

**Вінниця 2024**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від 14.08.2024 № 8

**СХВАЛЕНО**

Вченою радою ННІ № 3  
Протокол від 09.08.2024 № 8

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією науково-методичної ради  
з гуманітарних та соціально-  
економічних дисциплін ХНУВС  
Протокол від 13.08.2024 № 7

Розглянуто на засіданні кафедри педагогіки та психології (Протокол від 08.07.2024 № 13)

**Розробник:**

доцент кафедри педагогіки та психології факультету № 3, кандидат педагогічних наук, доцент – Павло Червоний.

**Рецензенти:**

доцент кафедри психології, педагогіки та філології ХДАК, кандидат психологічних наук, доцент – Ігор Віденєєв;  
професор кафедри педагогіки та психології факультету № 3, кандидат психологічних наук, доцент – Світлана Харченко.

## 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 – 10	05 Соціальні та поведінкові науки; <small>(шифр галузі) (назва галузі знань)</small> 053 Психологія <small>(код спеціальності) (назва спеціальності)</small> Магістр психології <small>(назва СВО)</small>	Навчальний курс 2 Семестр 2 Види контролю: екзамен
<b>Розподіл навчальної дисципліни за видами занять:</b>		
денна форма навчання Лекції – 26; Семінарські заняття – 0; Практичні заняття – 24; Лабораторні заняття – 0 Самостійна робота – 70; Індивідуальні завдання: Контрольна робота – 0; Реферати (тощо) – 0.		

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Теорія та практика управлінсько-консалтингового консалтингу» є розвиток здібностей у здобувачів щодо можливості управлінського консалтингу. Здатність до управлінського консультування буде спрямована на пошук механізмів удосконалення управління та забезпечення розвитку організації.

**Завдання** вивчення дисципліни «Теорія та практика управлінсько-консалтингового консалтингу» є;

- ознайомити здобувачів вищої освіти із загальними принципами управління та професійного становлення особистості працівника поліції, консультаційних послуг як ефективного менеджера;
- сформулювати чітке уявлення про психологічні закономірності та техніки управлінського спілкування, в умовах виконання оперативно-службових завдань.

**Міждисциплінарні зв'язки:** з навчальними дисциплінами «Психологія», «Юридична психологія», «Психологія управління».

**Очікувані результати навчання:** у результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти повинні

**знати**

- основні поняття управлінського консалтингу;
- показники професійного росту консультанта;
- особливості комунікації в системі консультування;

- основні види психологічного впливу в професійній діяльності працівника поліції;

**вміти:**

- вільно володіти поняттями та категоріями, що розкривають суть предмету;
- проводити психологічний аналіз ситуацій управлінського спілкування;
- застосовувати консультативні методи.

**Програмні компетентності:**

<b>Програмні компетентності, які формуються при вивченні навчальної дисципліни</b>	
<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність вирішувати складні завдання і проблеми у процесі навчання та професійної діяльності у галузі психології, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується комплексністю та невизначеністю умов і вимог.
<b>Загальні компетентності (ЗК)</b>	<p>ЗК 1. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>ЗК 2. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.</p> <p>ЗК 3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>ЗК 4. Уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК 5. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.</p> <p>ЗК 6. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).</p> <p>ЗК 8. Здатність розробляти та управляти проектами.</p> <p>ЗК 9. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.</p>
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)</b>	<p>СК 2. Здатність самостійно планувати, організовувати та здійснювати психологічне дослідження з елементами наукової новизни та/або практичної значущості.</p> <p>СК 3. Здатність обирати і застосовувати валідні та надійні методи наукового дослідження та/або доказові методики і техніки практичної діяльності.</p> <p>СК 4. Здатність здійснювати практичну діяльність (тренінгову, психотерапевтичну, консультаційну, психодіагностичну та іншу залежно від спеціалізації) з використанням науково верифікованих методів та технік.</p> <p>СК 5. Здатність організовувати та реалізовувати просвітницьку та освітню діяльність для різних категорій населення у сфері психології.</p> <p>СК 6. Здатність ефективно взаємодіяти з колегами в моно-та мультидисциплінарних командах.</p> <p>СК 7. Здатність приймати фахові рішення у складних і непередбачуваних умовах, адаптуватися до нових ситуацій професійної діяльності.</p> <p>СК 10. Здатність розробляти та впроваджувати інноваційні методи психологічної допомоги клієнтам у</p>

	складних життєвих ситуаціях.
<b>Програмні результати навчання</b>	
ПР 2. Вміти організовувати та проводити психологічне дослідження із застосуванням валідних та надійних методів. ПР 3. Узагальнювати емпіричні дані та формулювати теоретичні висновки. ПР 5. Розробляти програми психологічних інтервенцій (тренінг, психотерапія, консультування тощо), провадити їх в індивідуальній та груповій роботі, оцінювати якість. ПР 6. Розробляти просвітницькі матеріали та освітні програми, впроваджувати їх, отримувати зворотній зв'язок, оцінювати якість. ПР 8. Оцінювати ступінь складності завдань діяльності та приймати рішення про звернення за допомогою або підвищення кваліфікації. ПР 9. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закону, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 11. Здійснювати адаптацію та модифікацію існуючих наукових підходів і методів до конкретних ситуацій професійної діяльності.	

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Тема № 1. Становлення і розвиток консалтингової діяльності**

Сутність, ключові поняття та універсального консалтингу та причини виникнення консультування. Поняття і принципи управлінського консалтингу. Причини виникнення потреби в консалтингових послугах. Консалтинг в Україні. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

#### **Тема № 2. Види, форми класифікація консультування**

Види консультування. Методологічні підходи та форми консультування. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування. Класифікація консалтингу за функціональними потребами клієнтів. Стратегічний консалтинг. Операційний консалтинг. Організаційний консалтинг. ІТ-консалтинг. Класифікація консалтингу за методологією його проведення.

#### **Тема № 3 Консалтингові організації і праця консультанта**

Класифікація консалтингових організацій. Управління консалтинговими організаціями. Фахівці з консалтингу. Консультант. Консультант-універсал. Консультант-фахівець. Зовнішні консультанти. Внутрішні консультанти. Професійні об'єднання консультантів. Правила світового банку. Керівництво по відбору й найманню консультантів позичальниками світового банку.

#### **Тема 4 Консалтинговий процес і його структура**

Зміст та послідовність консультаційного процесу. Застосування у консультуванні проектного підходу. Організація виконання консалтингового проекту. Етап консультування. Застосування у консультуванні проектного підходу. Організація виконання консалтингового проекту. Консалтинговий процес. Поняття консалтингового процесу і його структура. Структура та зміст процесу консультування. Передпроектна стадія консалтингового процесу. Проектна стадія консалтингового процесу. Післяпроектна стадія консалтингового процесу.

#### **Тема 5 Комунікації в консалтингу**

Комунікації «консультант-клієнт». Структура комунікацій клієнта і консультанта. Прийоми правильного і ефективного слухання. Невербальні

комунікації. Психологічний аспект комунікацій «консультант – клієнт». Маркетинг консалтингових послуг. Загальні підходи до маркетингу консалтингових послуг. Заходи маркетингу по відношенню до різних типів клієнтів. Реклама консалтингових послуг. Діяльність по створенню суспільної думки.

#### **Тема 6 Класифікація методів аналізу і вирішення проблем**

Загальна характеристика методів аналізу та вирішення проблем. Класифікація методів аналізу та вирішення проблем. Аналіз причини і наслідку (діаграма ішікави). Аналіз причини і наслідку (gar-модель зейтгамла). ключові Показники ефективності (key performance indicators).

#### **Тема 7. Коучінг**

Коучинг визначення та філософія коучингу. Базові сфери компетенції коуча. Сфери застосування коучингу. Принципи коучингу. Процес коучингу.

#### **Тема 8. Аутсорсинг**

Аутсорсинг поняття аутсорсингу. Еволюція практичного аутсорсингу. Види аутсорсингу. Переваги і недоліки аутсорсингу. Вибір аутсорсингової компанії. Етапи проекту аутсорсингу.

#### **Тема 9. Бенчмаркінг**

Бенчмаркінг поняття і етапи розвитку бенчмаркінгу. Розвиток бенчмаркінгу. Переваги бенчмаркінгу. Типи бенчмаркінгу. Інтегральна класифікація бенчмаркінгу. Принципи бенчмаркінгу. Процес бенчмаркінгу.

#### **Тема 10. Реінжиніринг, концепція «шість сигм»**

Реінжиніринг бізнес-процесів. Базові поняття реінжинірингу. Бізнес-процес. Стадії реінжинірингу бізнес-процесів. Ролі в реінжинірингу Бізнес-процесів. Створення структури РБП. Процес реінжинірингу. Створення карти процесу. Принципи реінжинірингу. Концепція «шість сигм» сутність концепції «шість сигм». Основні етапи розвитку концепції «шість сигм». Принципи концепції «шість сигм». Створення команди для впровадження концепції «шість сигм».

### **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	
Семестр № 3							
Тема № 1. Становлення і розвиток консалтінгової діяльності	16	4		4		8	
Тема № 2. Види та форми консультування	16	4		4		8	
Тема № 3. Колсантінгові організації і праця консультанта	14	4		2		8	

Тема 4. Колсантінговий процес і його структура	12	2		2		8	екзамен
Тема 5. Комунікації в консалтінгу	12	2		2		8	
Тема 6. Класифікація методів аналізу і вирішення проблем	10	2		2		6	
Тема 7. Коучінг	10	2		2		6	
Тема 8. Аутсорсінг	10	2		2		6	
Тема 9. Бенчмаркінг	10	2		2		6	
Тема 10. Реінжинінг, концепція «шість сигм»	10	2		2		6	
<b>Всього</b>	<b>120</b>	<b>26</b>		<b>24</b>		<b>70</b>	

### 4.1.3. Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

Перелік питань до тем навчальної дисципліни		Література:
	<b>Тема № 1:</b> Становлення і розвиток консалтінгової діяльності	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна:</b> 1,2, 3,4
	Дайте відповіді на питання: 1. З чим пов'язують розвиток консалтингу як самостійної сфери бізнесу? 2. Кого вважають першими професійними консультантами? 3. Які основні чинники впливають на розвиток ринку консалтингових послуг сьогодні? 4. Чому існує попит на консалтингові послуги? 5. Які ви знаєте найбільш значні консалтингові компанії, що існують у світі? 6. Які основні принципи консалтінгової діяльності? 7. Які проблеми існують на ринку консалтингових послуг України? 8. Які фірми діють на ринку консалтингових послуг України?	
	<b>Тема № 2:</b> Види та форми консультування	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна:</b> 2,3,4
	Дайте відповідь на питання: 1. Яку діяльність проводить консультант при стратегічному консультуванні? 2. Які питання вирішує консультант при операційному консультуванні? 3. На що орієнтований організаційний консалтинг? 4. Які методики використовує консультант по підбору персоналу? 5. Як ви розумієте різницю між процесним і експертним консультуванням? 6. Що включає експертне консультування? 7. Яка мета процесного консультування? 8. Які переваги навчального консультування ви можете назвати? 9. Які рівні якості консалтингових послуг виділяє Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки й управління? 10. Що може служити критеріями оцінки якості консалтингових послуг? 11. Якими критеріями якості оперує клієнт при виборі консалтінгової компанії?	
	<b>Тема № 3:</b> Консалтінгові організації і праця консультанта.	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна:</b> 1,3,4
	Дайте відповідь на питання: 1. Що являють собою багатопрофільні	



	<p>консалтингові організації?</p> <p>2. Що являють собою спеціалізовані консалтингові організації?</p> <p>3. Що являють собою лідерські консалтингові організації?</p> <p>4. У чому переваги та недоліки роботи консультанта у великій консалтинговій фірмі?</p> <p>5. У чому переваги та недоліки роботи консультанта в невеликій консалтинговій фірмі?</p> <p>6. У чому переваги та недоліки роботи клієнтів з невеликою консалтинговою фірмою?</p> <p>7. У чому переваги та недоліки роботи незалежного консультанта?</p> <p>8. У чому полягає завдання консультанта?</p> <p>9. На яких професійних навиках заснована робота консультанта?</p> <p>10. Якою діяльністю займаються об'єднання консультантів?</p>	
	<p><b>Тема № 4: Колсантінговий процес і його структура</b></p> <p>Дайте відповідь на питання:</p> <p>1. Що таке технічне завдання?</p> <p>2. Як складається пропозиція для клієнта?</p> <p>3. Які чинники впливають на вибір консультантів клієнтами?</p> <p>4. Що потрібно зробити консультанту, щоб завоювати довіру клієнта?</p> <p>5. Які основні правила роботи консультанта?</p> <p>6. Які роботи проводить консультант, виконуючи процес діагностики?</p> <p>7. Що являє собою планування дій і прийняття рішень на проектній стадії консалтингового проекту?</p> <p>8. Які тактики сприяють ефективному засвоєнню нововведень?</p> <p>9. Чим характеризується післяпроектна стадія консалтингового процесу?</p>	<p><b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 3,4</p>
	<p><b>Тема № 5</b> Комунікації в консалтінгу</p>	<p><b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 2, 4</p>
	<p>1. Що означає слово «консалтинг»?</p> <p>2. Які складові комунікаційного процесу ви можете назвати?</p> <p>3. Які чинники впливають на вибір ролі консультанта?</p> <p>4. Що таке «система клієнта»?</p> <p>5. Які ролі ініціатора спілкування у вербальних комунікаціях ви знаєте?</p> <p>6. У чому полягає роль слухача у вербальних комунікаціях?</p> <p>7. Які передумови здійснення вербальних комунікацій між консультантом і клієнтом?</p>	

	<p>8. Які помилки в мовній комунікації ви можете назвати?</p> <p>9. Що розуміють під зворотним зв'язком в комунікаціях між консультантом і клієнтом?</p> <p>10.Що таке відповідальність консультанта і клієнта?</p> <p>11.Що таке психологічна сумісність консультанта і клієнта?</p>	
	<b>Тема № 6</b> Класифікація методів аналізу і вирішення проблем	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 3, 4
	<p>1. В яких випадках слід проводити інтерв'ю з ключовими працівниками підприємства?</p> <p>2. Які документи необхідно проаналізувати при проведенні оптимізації процесів управління підприємством?</p> <p>3. У чому сутність Гар-модель Зейтгамла, яка дозволяє оцінити чинники якості сервісу?</p> <p>4. У чому сутність системи збалансованих показників діяльності?</p> <p>5. Які цілі переслідують підприємства, що застосовують ключові показники ефективності?</p>	
	<b>Тема 7.</b> Коучінг	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 3, 4
	<p>1. Від якого слова походить «коучинг»?</p> <p>2. Яка різниця між коучингом і психотерапією?</p> <p>3. Що являє собою менеджмент в стилі коучингу?</p> <p>4. Хто такий коуч?</p> <p>5. Що повинен робити коуч?</p> <p>6. Що не повинен робити коуч?</p> <p>7. Що означає принцип росту та достатку?</p> <p>8. Що означає принцип системності?</p> <p>9. Що означає принцип комунікації?</p> <p>10.Що означає принцип сфокусованості на пошуку рішень?</p> <p>11.Що означає принцип утилізації?</p> <p>12.Розкажіть, що означають кожен з чотирьох кроків коуча?</p>	
	<b>Тема 8.</b> Аутсорсинг	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 3, 4
	<p>1. Коли вперше був введений термін аутсорсинг?</p> <p>2. Які етапи розвитку аутсорсингу ви знаєте?</p> <p>3. Хто історично був першими аутсорсерами?</p> <p>4. У чому сенс переходу на аутсорсинг?</p> <p>5. Які види діяльності передаються на аутсорсинг при виробничо господарському аутсорсингу?</p> <p>6. Які класифікаційні ознаки аутсорсингу ви знаєте?</p> <p>7. У чому сенс різних видів аутсорсингу?</p> <p>8. Які стратегічні і тактичні переваги аутсорсингу?</p> <p>9. Як ви розумієте поняття клієнтоорієнтованості аутсорсингової компанії?</p> <p>10. Якими методами оцінюється ефективність аутсорсингового процесу?</p>	

	<b>Тема 9. Бенчмаркінг</b>	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 3, 4
	1. Що означає термін «бенчмаркінг», коли і де він з'явився вперше? 2. Хто є родоначальником бенчмаркінгу? 3. У чому полягає головна перевага бенчмаркінгу? 4. Що являє собою кожен тип бенчмаркінгу? 5. Що обирають як об'єкти бенчмаркінгу? 6. У чому сутність кожного етапу бенчмаркінгу?	
	<b>Тема 10. Реінжинінг, концепція «шість сигм»</b>	<b>Основна:</b> 1,2,3 <b>Допоміжна</b> 1, 3, 4
	1. Що таке бізнес-система? 2. Як ви розумієте, що таке бізнес-процеси? 3. Що означають поняття входу і виходу процесу? 4. Пояснить, навіщо потрібно виділяти кожен роль в РБП? 5. Яка роль зовнішнього консультанта в РБП? 6. Навіщо потрібні семінари в РБП? 7. Як виділяють бізнес-процеси, які потребують реінжинірингу?	

## 5. Індивідуальні завдання

### 5.1.1. Теми рефератів

Не передбачені навчальним планом.

### 5.1.2. Теми курсових робіт

Не передбачені навчальним планом.

### 5.1.3. Теми наукових робіт

Не передбачені навчальним планом.

## 6. Методи навчання

При проведенні лекцій використовувалися такі **методи**:

- метод пояснення;
- метод проблемного викладання;
- розповідь;
- аналітичний метод;
- метод прикладів.

Також, при вивченні курсу необхідне:

- конспектування лекцій та самостійне опрацювання лекційного матеріалу за власним конспектом лекцій;
- підготовка до семінарських занять та робота протягом практикумів;
- підготовка тематичних повідомлень;
- участь у групових дискусіях;
- вирішення творчих практичних завдань.

*Індивідуальна робота* передбачає роботу з основною та додатковою літературою у підготовці до семінарських занять, написанні доповідей, рефератів.

## **7. Перелік питань та завдань, що виносяться на підсумковий контроль**

1. Сутність, ключові поняття та універсального консалтингу та причини виникнення консультування.
2. Поняття і принципи управлінського консалтингу
3. Причини виникнення потреби в консалтингових послугах
4. Консалтинг в Україні
5. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг.
6. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.
7. Видиконсультування.
8. Методологічні підходи та форми консультування.
9. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування.
10. Управління консалтинговими організаціями.
11. Фахівці з консалтингу.
12. Професійні об'єднання консультантів.
13. Правила світового банку. Керівництво по відбору й найманню консультантів позичальниками світового банку.
14. Зміст та послідовність консультаційного процесу.
15. Застосування у консультуванні проектного підходу.
16. Організація виконання консалтингового проекту.
17. Консалтинговий процес.
18. Поняття консалтингового процесу і його структура.
19. Структура та зміст процесу консультування.
20. Передпроектна стадія консалтингового процесу.
21. Проектна стадія консалтингового процесу.
22. Післяпроектна стадія консалтингового процесу.
23. Структура комунікацій клієнта і консультанта.
24. Прийоми правильного і ефективного слухання.
25. Невербальні комунікації.
26. Психологічний аспект комунікацій «консультант – клієнт».
27. Маркетинг консалтингових послуг.
28. Загальні підходи до маркетингу консалтингових послуг.
29. Заходи маркетингу по відношенню до різних типів клієнтів.
30. Реклама консалтингових послуг.
31. Діяльність по створенню суспільної думки.
32. Класифікація методів аналізу та вирішення проблем.
33. Аналіз причини і наслідку (діаграма ішикави).
34. Аналіз причини і наслідку (гар-модель зейтгамла).
35. Ключові показники ефективності (key performance indicators).

36. Коучинг визначення та філософія коучингу.
37. Базові сфери компетенції коуча.
38. Сфери застосування коучингу.
39. Принципи коучингу.
40. Процес коучингу.
41. Еволюція практичного аутсорсингу.
42. Види аутсорсингу.
43. Переваги і недоліки аутсорсингу.
44. Вибір аутсорсингової компанії.
45. Етапи проекту аутсорсингу.
46. Бенчмаркінг поняття і етапи розвитку бенчмаркінгу.
47. Розвиток бенчмаркінгу.
48. Переваги бенчмаркінгу.
49. Типи бенчмаркінгу.
50. Інтегральна класифікація бенчмаркінгу.
51. Принципи бенчмаркінгу.
52. Процес бенчмаркінгу.
53. Базові поняття реінжинірингу.
54. Стадії реінжинірингу бізнес-процесів.
55. Ролі в реінжинірингу Бізнес-процесів.
56. Створення структури РБП.
57. Процес реінжинірингу. Створення карти процесу.
58. Принципи реінжинірингу.
59. Концепція «шість сигм» сутність концепції «шість сигм».
60. Основні етапи розвитку концепції «шість сигм».
61. Принципи концепції «шість сигм».
62. Створення команди для впровадження концепції «шість сигм».

## **8. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання здобувачів**

Контрольні заходи оцінювання результатів навчання включають в себе поточний та підсумковий контроль.

Засобами оцінювання результатів навчання можуть бути: екзамени (комплексні екзамени); тести; наскрізні проекти; командні проекти; аналітичні звіти, реферати, есе; розрахункові та розрахунково-графічні роботи; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; завдання на лабораторному обладнанні, тренажерах, реальних об'єктах тощо; інші види індивідуальних та групових завдань.

### **Поточний контроль.**

До форм поточного контролю належить оцінювання:

- рівня знань під час семінарських, практичних, лабораторних занять;
- якості виконання індивідуальної та самостійної роботи.

Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських, практичних та лабораторних занять і має на меті перевірку набутих

здобувачем вищої освіти (далі – здобувач) знань, умінь та інших компетентностей з навчальної дисципліни.

У ході поточного контролю проводиться систематичний вимір приросту знань, їх корекція. Результати поточного контролю заносяться викладачем до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Оцінки за самостійну та індивідуальну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Результати цієї роботи враховуються під час виставлення підсумкових оцінок.

При розрахунку успішності здобувачів в Університеті враховуються такі види робіт: навчальні заняття (семінарські, практичні, лабораторні тощо); самостійна та індивідуальна роботи (виконання домашніх завдань, ведення конспектів першоджерел та робочих зошитів, виконання розрахункових завдань, підготовка рефератів, наукових робіт, публікацій, розроблення спеціальних технічних пристроїв і приладів, моделей, комп'ютерних програм, виступи на наукових конференціях, семінарах та інше); контрольні роботи (виконання тестів, контрольних робіт у формі, передбаченій в робочою програмою навчальної дисципліни). Вони оцінюються за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

***Здобувач, який отримав оцінку «незадовільно» за навчальні заняття або самостійну роботу, зобов'язаний перескласти її.***

Загальна кількість балів (оцінка), отримана здобувачем за семестр перед підсумковим контролем, розраховується як середньоарифметичне значення з оцінок за навчальні заняття та самостійну роботу, та для переводу до 100-бальної системи помножується на коефіцієнт **10**.

$$\begin{array}{l} \text{Загальна кількість} \\ \text{балів (перед} \\ \text{підсумковим} \\ \text{контролем)} \end{array} = \left( \begin{array}{l} \text{Результат} \\ \text{навчальних занять} \\ \text{за семестр} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Результат} \\ \text{самостійної} \\ \text{роботи за} \\ \text{семестр} \end{array} \right) / 2 * 10$$

### **Підсумковий контроль.**

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на певному ступені вищої освіти або на окремих його завершених етапах.

Для обліку результатів підсумкового контролю використовується поточно-накопичувальна інформація, яка реєструється в журналах обліку роботи академічної групи. Результати підсумкового контролю з дисциплін відображаються у відомостях обліку успішності, навчальних картках здобувачів, залікових книжках. ***Присутність здобувачів на проведенні підсумкового контролю (заліку, екзамену) обов'язкова.*** Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на підсумковий контроль (залік, екзамен), то

науково-педагогічний працівник ставить у відомість обліку успішності відмітку «не з'явився».

**Підсумковий контроль (екзамен, залік)** оцінюється за національною шкалою. Для переведення результатів, набраних на підсумковому контролі, з національної системи оцінювання в 100-бальну вводиться коефіцієнт **10**, таким чином максимальна кількість балів на підсумковому контролі (екзамені, заліку), які використовуються при розрахунку успішності здобувачів, становить - **50**

Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру та балів, набраних на підсумковому контролі (екзамені, заліку).

$$\begin{array}{l} \text{Підсумкові бали} \\ \text{навчальної дисципліни} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Загальна кількість балів} \\ \text{(перед підсумковим} \\ \text{контролем)} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Кількість балів за} \\ \text{підсумковим} \\ \text{контролем} \end{array}$$

Здобувач вищої освіти, який під час складання підсумкового контролю (екзамен, залік) отримав незадовільну оцінку, складає його повторно. Повторне складання підсумкового екзамену чи заліку допускається не більше двох разів з кожної навчальної дисципліни: один раз – викладачеві, а другий – комісії, до складу якої входить керівник відповідної кафедри та 2-3 науково-педагогічних працівника.

Якщо дисципліна вивчається протягом двох і більше семестрів з семестровим контролем у формі екзамену чи заліку, то результат вивчення дисципліни в поточному семестрі визначається як середньоарифметичне значення балів, набраних у поточному та попередньому семестрах.

$$\begin{array}{l} \text{Підсумкові бали} \\ \text{навчальної} \\ \text{дисципліни} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Підсумкові бали} \\ \text{за поточний} \\ \text{семестр} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Підсумкові бали} \\ \text{за попередній} \\ \text{семестр} \end{array} : 2$$

У цьому розділі також повинні бути розроблені чіткі критерії оцінювання здобувачів вищої освіти під час поточного контролю (*робота на семінарських, практичних, лабораторних та інших аудиторних заняттях, самостійна робота, виконання індивідуальних творчих завдань*) та підсумкового контролю. Кафедра визначає вимоги до здобувачів стосовно засвоєння змісту навчальної дисципліни, а саме: кількість оцінок, яку він повинен отримати під час аудиторної роботи, самостійної або індивідуальної роботи. Наприклад:

Робота під час навчальних занять	Самостійна робота	Підсумковий контроль
Отримати не менше 4 позитивних оцінок	Підготувати реферат, підготувати конспект за темою самостійної роботи, вирішити практичне завдання тощо.	Отримати за підсумковий контроль не менше 30 балів

## 9. Шкала оцінювання: національна та ECTS

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
97-100	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.
94-96			
90-93			
85-89	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.
80-84			
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.
70-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» – теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не мають 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.
65-69			
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.



40-59	<i>Незадовільно («не зараховано»)</i>	FX	« <b>Умовно незадовільно</b> » – 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
21-40			
1-20		F	« <b>Безумовно незадовільно</b> » – 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

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

#### Основна

1. Угрин О.Г. Психологія управління : практ. посіб.. - Львів : ЛьвДУВС, 2017. - 163 с.
2. Кісіль З.Р. Психологія управління : навч.-метод. посіб.. - Львів : ЛьвДУВС, 2018. - 507 с.
3. Чепіга Л.П. Психологія управління : навч.-метод. посіб. для самост. роботи студентів. - Харків : ХНУВС, 2020. - 71 с.
4. Остапович В.П. Психологічно-правові засади підвищення ефективності управлінської діяльності керівників підрозділів Національної поліції України : монографія. - Київ : ДНДІ МВС України, 2018. - 350 с.

#### Допоміжна

1. Управлінський консалтинг : підручник / [Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.]. — К.: Видавництво Ліра-К, 2015. — 336 с. – URL:<http://lirak.com.ua/preview/12163.pdf>
2. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – 184 с.
3. Бутиліна О. В.Б Управлінське консультування: навч.-метод. посіб. Харків: видавництво «Форт», 2014. 165 с.

#### Інформаційні ресурси в Інтернеті

Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент і бізнес адміністрування» освітньо-кваліфікаційного ступеню магістр / Уклад. : Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Н.В.Семенченко, І.М.Крейдич. – К. : НТУУ «КПІ», 2017. – 198 с. – URL:[https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19195/1/upravlinsk\\_konsult.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19195/1/upravlinsk_konsult.pdf)