

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ  
(КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ) З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ (ТРЕНІНГ)»  
для студентів спеціальності 073 “Менеджмент”  
освітньо-кваліфікаційного рівня магістр

Затверджено  
протокол № 8 від 28.06.2024 р.  
Протокол № 1 від 13.02.2025 р  
Редакційно-видавничої ради НТУ «ХП»

Харків  
НТУ «ХП»  
2024

Методичні вказівки до виконання індивідуального завдання (контрольної роботи) з навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг (тренінг)» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр / Укладач О.Ю. Лінькова. Харків : НТУ «ХП», 2024. 17 с.

Укладач: О. Ю. Лінькова

Рецензент: О. С. Маковоз

Кафедра менеджменту

## ВСТУП

Менеджмент відіграє ключову роль в ефективній діяльності будь-якої організації бізнесу. Зростаюча конкуренція та економічна нестабільність створюють умови, в яких організація повинна постійно аналізувати свій стан і оцінювати перспективи своєї діяльності. У зв'язку з цим важливу роль відіграє підготовка спеціалістів економічного профілю з навичками пошуку партнерів та інформації при виборі напрямків вирішення прикладної проблеми бізнесу. Методичні вказівки до самостійної роботи з курсу «Управлінський консалтинг (тренінг)» для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання розроблено на допомогу у вивченні дисципліни та організації роботи студента.

Викладений матеріал орієнтує студентів на вивчення першоджерел та літератури, яка містить приклади практичного застосування досягнень науки менеджменту в діяльності вітчизняних компаній та компаній, які працюють у державах з ринковою економікою.

У методичних вказівках наведені актуальні теми для написання реферату за двома модулями: основні положення консультативної діяльності; управління консалтинговою організацією.

Мета викладання дисципліни Управлінський консалтинг (тренінг): дати уяву про стан, проблеми та перспективи ефективного використання послуг професійних консультантів; сформувані у студентів теоретичні знання та практичні навички з питань організації та здійснення управлінського консультування, які є необхідними для правильної орієнтації в питаннях надання консультативних послуг, підбору консалтингових організацій та укладення консультативних угод.

**СТРУКТУРА КУРСУ  
«УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ (ТРЕНІНГ)»**

Таблиця 1

Тема	Кількість годин відведених на		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійну роботу
1	2	3	4
Тема 1. Сутність та зміст управлінського консалтингу	4	2	7
Тема 2. Управлінський консалтинг як професійна підтримка бізнесу	2	2	7
Тема 3. Процес управлінського консалтингу	4	1	7
Тема 4. Методи управлінського консалтингу	4	1	7
Тема 5. Управління консультативною організацією	4	2	8
Тема 6. Вибір консультативної організації	2	2	7
Тема 7. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва	2	2	7
Тема 8. Структурування проблемного поля організації	4	1	7
Тема 9. Аналіз та формулювання проблем клієнтів консультативної організації	4	1	7
Тема 10. Український ринок консалтингових послуг. Контрольна робота.	2	2	8
<b>Всього за курсом 4 кредити (120 годин)</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>72</b>

## **Вимоги до індивідуального завдання (контрольна робота)**

Метою індивідуального завдання є закріплення теоретичних знань про підходи і методики ефективного управління консалтинговою організацією шляхом комплексного аналізу її діяльності.

Визначення тематики.

Реферат має бути присвячений вивченню та розробці однієї з теоретичних проблем роботи консультанта та аналізу результатів роботи консалтингової компанії з проблем менеджменту.

Ініціатива вибору тематики курсового проекту належить студенту. Рекомендується вибирати тему, в якій студент найкращим чином орієнтується, або за якою вже проводилися дослідження і має напрацьований матеріал. Бажано передбачити розвиток цієї теми надалі, в рамках випускної роботи магістра. Обравши тему реферату, необхідно проконсультуватися з викладачем.

Приблизний перелік тем наводиться нижче.

ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ виконання індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг (тренінг)» :

1. Предмет, основні цілі, завдання і зміст дисципліни «Основи управлінського консультування», її місце, роль и значення для даної спеціальності.
2. Поняття консультаційної діяльності та консультаційної послуги. Види консультаційних послуг.
3. Характерні риси управлінського консультування та основні етапи його розвитку.
4. Критерії професійності консультанта.
5. Внутрішні та зовнішні консультанти. Професійна етика в консультаційній діяльності.
6. Аналіз проблем клієнтської організації. Основні причини звернення клієнтської організації до консультантів. Обґрунтування рішення про запрошення консультантів.
7. Поняття процесу управлінського консультування.
8. Організація процесів управлінського консультування та їх характеристика.
9. Стадії і етапи управлінського консультування.
10. Методи активізації творчого мислення.
11. Метод організаційної самодіагностики.
12. Створення консультаційної організації. Економіка та стратегія консультаційної організації.
13. Типи організаційних структур консультаційних організацій. Правове забезпечення діяльності консультаційної організації. Підбір, навчання та оплата праці персоналу консультаційної організації.
14. Аудит, моніторинг та контроль за діяльністю консультаційної організації
15. Види консультаційних організацій. Внутрішні та зовнішні консультаційні організації. Асоціації консультантів.
16. Сертифікація та ліцензування консультаційної діяльності.
17. Алгоритм пошуку консультаційної організації. Технічне завдання консультанту. Аналіз пропозицій консультантів.
18. Форми, структура та зміст договорів на консультаційні послуги.
19. Принципи організації консультант-клієнтських відносин.

20. Характеристика експертного, діагностичного, навчального та інтегративного консультування, організація виконання консультаційних робіт.
21. Зміст кінцевого консультаційного звіту.
22. Організаційна патологія. Організаційна діагностика.
23. Структуризація проблемного поля.
24. Методи групової роботи. Міжгрупова робота в пошуках вирішення проблеми
25. Системний підхід до рішення управлінських проблем.
26. Збір и аналіз даних на об'єкті консультування.
27. Методи розробки пропозицій, оцінки якості консультаційних послуг.
28. Оцінка результатів консультування.
29. Характеристика українських консультаційних організацій. Попит та пропозиція на українському ринку консультаційних послуг.

**Фактори, які необхідно проаналізувати за останні 3 роки роботи консалтингової компанії з питань менеджменту:**

1. Спектр консалтингових послуг.
2. Організаційно-правова форма консалтингової компанії.
3. Ситуаційний аналіз компанії (клієнти, конкуренти, партнери, послуги-замінники).

**Вимоги щодо виконавця доповіді з курсу  
«Управлінський консалтинг (тренінг)»**

1. Продемонструвати комплексне бачення проблем бізнес-організації.
2. Показати вміння використовувати сучасні методи аналізу і техніку прийняття рішень.

3. Скласти пояснювальну записку, яка містить аналітичні висновки і рекомендації.
4. Підготувати презентацію та здійснити доповідь.

### **Структура доповіді:**

Вступ

Основна частина:

1. Аналіз теоретичного питання за темою доповіді.
2. Сучасні тенденції розвитку питання, зазначеного в темі (базові підходи).
3. Вплив питань теми доповіді на ефективність та результативність менеджменту.

Висновок.

Використані джерела (не менше 10 наукових джерел за останні 5 років).

### **Рекомендації щодо підготовки презентації:**

1. Кількість слайдів – мінімум 5:
  - 1) Визначення за теоретичним питанням;
  - 2) Підходи до вирішення питання в теорії та практиці менеджменту;
  - 3) Існуючі проблеми теоретичного питання;
  - 4) Основні характеристики обраної консалтингової компанії (перелік послуг з питань менеджменту, основні споживачі консалтингової компанії);
  - 5) Стратегія консалтингової компанії та аналіз відгуків клієнтів.
2. При підготовці слайдів використовувати таблиці, схеми, рисунки.
3. До слайдів винести інформацію з кожного підрозділу звіту.

### **Завдання виконавця самостійної роботи**

1. Продемонструвати комплексне бачення проблем консалтингової організації.
2. Показати вміння використовувати сучасні методи аналізу і техніку прийняття рішень.
3. Скласти пояснювальну записку, яка містить аналітичні висновки і рекомендації.
4. Здійснити захист реферату.

Мета індивідуального завдання – поглибити і закріпити здобуті знання з курсу «Основи управлінського консультування».

Завдання написання реферату студентом:

- закріпити знання отриманні за курсом на лекціях «Основи управлінського консультування»;
- узагальнити практику роботи вітчизняних та закордонних консультаційних компаній з проблем менеджменту;
- правильно застосовувати методики управління організаційними патологіями в менеджменті організацій;
- самостійно вирішувати практичні ситуації з менеджменту;
- писати результати наукових досліджень у формі статті або доповіді.

Індивідуальне завдання є засобом перевірки теоретичних знань студентів, навичок самостійного опрацювання літератури, вміння логічно викладати матеріал, застосовувати його в практиці менеджменту. При захисті індивідуального завдання студенти повинні показати вміння визначати основні положення питання, що розглядаються, деталізувати їх зміст, робити узагальнюючі висновки.

При захисті індивідуального завдання оцінюються письмові, презентаційні та усні відповіді студентів, підготовленої ними доповіді, вміння розв'язувати практичні завдання і ситуації, доводити власні думки і захищати особисту позицію.

При підготовці до захисту індивідуального завдання студент повинен розглянути і засвоїти питання, що були предметом лекції та практичних занять, ознайомитись з планом обраного теоретичного питання з курсу «Управлінський консалтинг (тренінг)» та переліком навчальної літератури; підготувати виступи з за темою реферату.

**Питання до екзамену за навчальною дисципліною  
«Управлінський консалтинг (тренінг)»**

1. Алгоритм пошуку консультаційної організації.
2. Аналіз проблем клієнтської організації.
3. Аналіз пропозицій консультантів.
4. Асоціації консультантів.
5. Аудит, моніторинг та контроль за діяльністю консультаційної організації
6. Види консультаційних організацій.
7. Види консультаційних послуг.
8. Внутрішні та зовнішні консультаційні організації.
9. Економіка та стратегія консультаційної організації.
10. Етика консультативних відносин.
11. Збір и аналіз даних на об'єкті консультиування.
12. Зміст кінцевого консультаційного звіту.
13. Інтернет-консалтинг.
14. Інформаційне забезпечення консалтингової діяльності.
15. Класифікація та характеристика консультаційних послуг.
16. Консультаційна діяльність, як бізнес послуга.
17. Критерії відбору консалтингової організації.
18. Критерії професійності консультанта.
19. Маркетинг і продаж консалтингових послуг.
20. Метод SWOT- аналізу.
21. Метод нейролінгвістичного програмування.
22. Метод номінальних груп.
23. Метод організаційної самодіагностики.
24. Методи активізації творчого мислення.
25. Методи групової роботи.
26. Методи розробки пропозицій, оцінки якості консультаційних послуг.
27. Методи тестування, тренінгу та проведення ділових ігор.
28. Методи управлінського консалтингу.
29. Методика проведення діагностичного консультиування.
30. Методика проведення навчального консультиування
31. Методика проведення процесного консультиування.
32. Міжгрупова робота в пошуках вирішення проблеми
33. Модель бізнес-консалтинг.
34. Нормативна база управлінського консалтингу.
35. Обґрунтування рішення про запрошення консультантів.
36. Організаційна діагностика.
37. Організаційна патологія.
38. Організація процесів управлінського консультиування та їх характеристика.
39. Основні принципи консультиування.
40. Основні причини звернення клієнтської організації до консультантів.
41. Оцінка впливу та ефективність управлінського консалтингу.

42. Оцінка результатів консультування.
43. Переваги та недоліки використання іноземних консультантів в Україні.
44. Підбір, навчання та оплата праці персоналу консультаційної організації.
45. Поведінкові аспекти процесу консультацій.
46. Поняття консультанта та клієнта.
47. Поняття консультаційної діяльності та консультаційної послуги.
48. Поняття процесу управлінського консультування.
49. Попит та пропозиція на українському ринку консультаційних послуг.
50. Правове забезпечення діяльності консультаційної організації.
51. Предмет і об'єкт управлінського консалтингу.
52. Предмет, основні цілі, завдання і зміст дисципліни, її місце, роль и значення для даної спеціальності.
53. Принципи організації консультант-клієнтських відносин.
54. Природа управлінського консалтингу.
55. Проблеми менеджменту у бізнес-консалтингу
56. Професійна етика в консультаційній діяльності.
57. Сертифікація та ліцензування консультаційної діяльності.
58. Системний підхід до рішення управлінських проблем.
59. Стадії і етапи управлінського консультування.
60. Створення консультаційної організації.
61. Структура консультаційних послуг яка склалася на українському ринку.
62. Структуризація проблемного поля.
63. Сучасні інформаційні технології в управлінському консалтингу.
64. Технічне завдання консультанту.
65. Типи консультативної організації.
66. Типи організаційних структур консультаційних організацій.
67. Українська практика управлінського консалтингу.
68. Форми, структура та зміст договорів на консультаційні послуги.
69. Формування цін на консультаційні послуги
70. Характеристика експертного, діагностичного, навчального та інтегративного консультування, організація виконання консультаційних робіт.
71. Характеристика українських консультаційних організацій.
72. Характеристики консультування.
73. Характерні риси управлінського консультування та основні етапи його розвитку.
74. Як визначити потреби клієнта в консалтингових послугах?
75. Як ефективно презентувати результати проекту клієнту?
76. Як керувати проектом і досягати поставлених цілей?
77. Як оцінити ефективність консалтингового проекту?
78. Як побудувати довгострокові відносини з клієнтом?
79. Як розробити пропозицію на консалтинговий проект?

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Richard Newton (2021) *The Management Consultant: Mastering the Art of Consultancy*. (3rd Edition). Oxford Academic
- 2 Ronald Cook, Michael Harris, and Dennis Barber III (2022). *Management Consulting Projects: A Step-by-Step Experiential Guide*. (6th Edition). Routledge. VitalSource.
- 3 Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В. С. *Консалтинг: навчальний посібник*. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. 432 с
- 4 Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. *Основи управлінського консалтингу: підручник*. Київ : Ліра-К, 2014. 336 с.
- 5 Верба В. А., Решетняк Т. І. *Організація консалтингової діяльності: навчальний посібник*. Київ : КНЕУ, 2000. 244 с.
- 6 Верба В.А. *Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія*. Київ : КНЕУ, 2011. 327 с.
- 7 Воронкова А. Е., Отенко В. І., Воронков Д.К., Свіридов О. В., Рибаківа Т. О. *Основи управлінського консультування: навчальний посібник*. Харків : ІНЖЕК, 2010. 484 с
- 8 Гонтарева І. В. *Консалтингові послуги в сфері підприємництва*. Харків : ХНЕУ, 2016. 136 с.
- 9 Гончарова М. Л. *Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку // Економіка та управління національним господарством. Actual problems of economics. № 2(164). 2015. С. 136–141.*
- 10 *Діагностика стану підприємства : теорія і практика : монографія / за редакцією А. Е. Воронкової*. Харків : ІНЖЕК, 2006. 448 с
- 11 Дороніна М. С. *Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія*. Харків : ХДЕУ, 2002. 432 с.
- 12 За даними Державної служби статистики в Україні. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
- 13 Князь С. В., Георгіаді Н. Г., Князь О. В. *Основи управлінського консультування: навчальний посібник*. Львів : Львівська політехніка, 2006. 156 с.
- 14 *Консалтингове забезпечення управлінських економіко-екологічних рішень на регіональному рівні: монографія / за загальною редакцією А.І. Ковальова*. Одеса : ФОП Гуляєва В.М., 2017. 190 с.

15 Конспект лекцій з дисципліни «Управлінське консультування» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» / укладач: С. І. Тарасенко. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 149 с

16 Копитко М. І. Управлінсько-безпекове консультування: практикум. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 121 с.

17 Коростельов В. А. Роль консалтингу в управлінні бізнесом: навчальний посібник. Київ : МАУП, 2004. 252 с.

18 Коростельов В. А. Управлінське консультування: навчальний посібник. Київ : МАУП, 2003. 104 с

19 Костін, В. П. Управлінське консультування: навчальний посібник. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009. 144 с.

20 Конспект лекцій з навчальної дисципліни: "Управлінський консалтинг (тренінг)" / укладач: Лінькова О.Ю. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. 214 с.

21 Методичні вказівки до виконання практичних робіт з навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг» (тренінг) для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання / укладач: Лінькова О.Ю. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. 30 с.  
<https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/79618>

22 Методичні вказівки до самостійної роботи з курсу «Основи управлінського консультування» для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання / укладач: Лінькова О.Ю. Харків : НТУ "ХПІ", 2023. 13 с.

23 Лінькова О.Ю. Навчання персоналу як ефективний інструмент організаційного розвитку // Київ. Інтелект ХХІ. 2021. № 1. с. 87-91.

24 Лінькова О.Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації : монографія . Харків : ФОП Секішова Т.Є., 2021. 134 с

25 Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем: економіко-теоретичний аналіз. Харків : Право, 2008. 279 с.

26 Марченко О.С. Бізнес-консалтинг: навчальний посібник. Харків : Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого. 2024. 204 с.

27 Марченко О.С. Бізнес-консалтинг: навчально-методичний посібник. Харків : Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого. 2020. 133 с.

28 Менеджмент. навчальний посібник / за загальною редакцією проф. Краснокутської Н.С. Харків : 2019. 235 с.

29 Основи економічного консалтингу: методичні рекомендації для студентів спеціальності спеціальності: 071 Облік і оподаткування. Спеціалізація: Бізнес-консалтинг / укладач Колісник Г. М. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2018. 100 с.

30 Основи управлінського консультування (модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування» / А. С. Чкан, К. В. Сухарева. Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 56 с.

31 Охріменко О. О. Кухарук А. Д. Міжнародний консалтинг: навчальний посібник. Київ : НТУ «КП», 2016. 184 с

32 Попова Н. В. Управлінський консалтинг : навчальний посібник / Н. В. Попова, К. Д. Гурова ; Харків : В ДЕЛЕ, 2016. 306 с.

33 Рейкин В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку // Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 39. С. 54-58.

34 Семеняк І. В., Мангушев Д. В. Основи управлінського консультування: навчальний посібник. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. 128 с

35 Смігунова О. Основи управлінського консультування: курс лекцій. Харків : Міськдрук, 2011. 73 с.

36 Соколенко В.А., Лінькова О.Ю. Основи управлінського консультування : навчально-методичний посібник. Харків : НТУ "ХП". 2017. 216 с.

37 Спільник І. В. Консалтингова діяльність: навчально-методичний комплекс дисципліни (для слухачів магістерських програм). Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 156.

38 Управлінське та безпекове консультування: навчальний посібник. Копитко М.І., Живко З.Б., Франчук В.І., Бліхар В.С., Мельник С.І. За загальною редакцією Копитко М.І. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 256 с.

39 Управлінський консалтинг: методичні вказівки для практичних занять для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання / Упорядник: С.С. Ткачова Харків : ДБТУ, 2024. 42 с.

40 Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2008. 257 с.

## Ресурси Интернет:

1. <https://www.mckinsey.com/>
2. <https://www.cmc-ukraine.com/>
3. <https://www.management.com.ua/consulting/cons162.html>
4. <https://youtu.be/rb5m8a2TH9k?si=I4W7u3ZOp3qXVvAP>
5. <https://youtu.be/KPSLPKOtD5Y?si=eLLSUpj5iR6UZsIw>
6. [https://www.isealalliance.org/sustainability-news/delivering-sustainability-assurance-through-effective-standards-and-accredited?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw9Km3BhDjARIsAGUb4nxEnLwUuMyYNZtzHI2ItK-43byTyYTlktbDObtpL6c5AZvItIXZPD8aApL3EALw\\_wcB](https://www.isealalliance.org/sustainability-news/delivering-sustainability-assurance-through-effective-standards-and-accredited?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw9Km3BhDjARIsAGUb4nxEnLwUuMyYNZtzHI2ItK-43byTyYTlktbDObtpL6c5AZvItIXZPD8aApL3EALw_wcB)
7. [https://osc.com.ua/uploads/p\\_69\\_92536021.pdf](https://osc.com.ua/uploads/p_69_92536021.pdf)
8. [https://biz.ligazakon.net/analytics/224740\\_shcho-take-kodeks-etiki--dlya-kogo-vn-neobkhdniy](https://biz.ligazakon.net/analytics/224740_shcho-take-kodeks-etiki--dlya-kogo-vn-neobkhdniy)

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
Структура курсу «Управлінський консалтинг (тренінг)».....	4
Вимоги до індивідуального завдання (контрольної роботи) з навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг (тренінг)».....	5
Теми індивідуального завдання (контрольної роботи) з курсу «Управлінський консалтинг (тренінг)».....	6
Питання до екзамену за навчальною дисципліною «Управлінський консалтинг (тренінг)».....	10
Список літератури.....	12

Навчальне видання  
Методичні вказівки до виконання індивідуального завдання (контрольної роботи) з  
навчальної дисципліни  
«Управлінський консалтинг (тренінг)» для студентів 073 Менеджмент  
Рівень магістр

ЛІНЬКОВА Олена Юріївна

Відповідальний за випуск проф. О.В. Прохоренко  
Роботу до видання рекомендував проф. Д.В. Райко

В авторській редакції

План 2024 р., поз. 94

Підписано до друку 12.10.23. Формат 60×84 1/24. Друк офсетний.

Гарнітура Times New Roman Суг. Ум. друк. арк. 0,7. Зам. № .

Ціна договірна

---

Видавничий центр НТУ «ХПІ». 61002, Харків, вул. Кирпичова, 2

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК №5478 від 21.08.2017 р.

---

Електронна версія