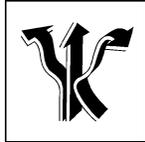


МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП



**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
дисципліни  
**“ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО**  
**КОНСУЛЬТУВАННЯ”**  
(для магістрів)

МАУП

Київ 2006

Підготовлено професором кафедри менеджменту *В. А. Коростельовим*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту  
(протокол № 2 від 12.10.05)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**МАУП**

**Коростельов В. А.** Навчальна програма дисципліни “Основи управлінського консультування” (для магістрів). — К.: МАУП, 2006. — 14 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Основи управлінського консультування”, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП),  
2006

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Консультаційна діяльність, поширена в усьому світі, починає розвиватися і в Україні. Необхідність управлінського консультування викликано постійним пошуком підприємцями нових засобів підвищення ефективності виробництва, спробами керівників знайти комерційне застосування своїм здібностям, логікою розвитку організаційної науки і практики.

Мета дисципліни – розкрити можливості управлінського консалтингу і розробити рекомендації щодо ефективного використання його потенціалу в розвитку реального бізнесу.

Для досягнення цієї мети у процесі вивчення дисципліни необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити зміст консалтингової діяльності та необхідність цієї діяльності для планування і організації успішного бізнесу;
- розглянути умови успішного консультування, усвідомити технологію надання консалтингових послуг;
- набути навичок підготовки і проведення консалтингової діяльності.

У зв'язку з цим структура дисципліни відображає основні розділи, які висвітлюють основний зміст управлінського консультування:

- консультування як бізнес;
- місце і роль консалтингових організацій в забезпеченні розвитку бізнесу;
- маркетинг у сфері консалтингу;
- фінансове планування в консалтинговій компанії;
- організація контролю і звітності в консалтинговій компанії;
- навички презентації результатів.

Для успішного засвоєння програми необхідні знання системного менеджменту, економічного та фінансового аналізу, маркетингу, психології управління.

Методика викладання дисципліни передбачає застосування сучасних тренінгових методів навчання, які дозволяють комплексно засвоїти знання та набути всебічних практичних навичок.

Семестровий контроль знань проводиться у формі екзамену. Екзамен з дисципліни має на меті перевірку знань студентів з теорії і виявлення навичок застосування отриманих знань у вирішенні практичних завдань, а також навичок самостійної роботи з навчальною і науковою літературою. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання та практичне ситуаційне або аналітичне завдання.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**дисципліни**

**“ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ”**

№ пор.	Назва змістових модулів і тем
	<b>Змістовий модуль 1. Консультування як бізнес</b>
1	Зміст і роль консалтингу. Основні види і завдання консалтингу
2	Критерії професіоналізму консультантів
3	Консалтинговий цикл
	<b>Змістовий модуль 2. Місце і роль консалтингових організацій у забезпеченні розвитку бізнесу</b>
4	Надання необхідної інформації клієнту. Проведення діагнозу проблем клієнта
5	Розроблення рекомендацій та подання допомоги в їх реалізації
6	Сприяння підвищенню кваліфікації клієнта
7	Суттєве поліпшення ефективності системи управління в організації
	<b>Змістовий модуль 3. Маркетинг у сфері консалтингу</b>
8	Пошук потенційних клієнтів
9	Канали доступу до клієнтів
10	Розвиток бізнес-контактів. Консалтингові пропозиції
	<b>Змістовий модуль 4. Презентація результатів</b>
11	Мета презентації
12	Принципи і правила успішної презентації
	<b>Змістовий модуль 5. Роль консалтингу у процесі удосконалення системи менеджменту організації</b>
13	Сприяння формуванню системи стратегічного менеджменту
14	Допомога у створенні сучасної системи маркетингу
15	Роль консалтингу в побудові ефективного виробничого менеджменту
16	Сприяння модернізації системи кадрового менеджменту
17	Роль консалтингу у створенні сучасної системи фінансового менеджменту організації

**ЗМІСТ**  
**дисципліни**

**“ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ”**

**Змістовий модуль 1. Консультування як бізнес**

***Тема 1. Зміст і роль консалтингу. Основні види і завдання консалтингу***

Консультування і консалтинг. Причини попиту на послуги консультантів.

Види консультування. Основні завдання консультування. Система “консультант — клієнт”.

*Література [1–3; 6]*

***Тема 2. Критерії професіоналізму консультантів***

Особисті якості консультантів. Ділові якості консультантів. Наявність відповідної освіти. Наявність професійного досвіду.

*Література [1; 2; 5; 7]*

***Тема 3. Консалтинговий цикл***

Початковий контакт із клієнтом. Первинна пропозиція. Укладення контракту. Збір необхідної інформації. Аналіз інформації, розробка рекомендацій. Організація звітності. Управління впровадженням. Завершення консалтингової діяльності та проведення її оцінки.

*Література [1; 3; 9]*

**Змістовий модуль 2. Місце і роль консалтингових організацій у забезпеченні розвитку бізнесу**

***Тема 4. Надання необхідної інформації клієнту. Проведення діагнозу проблем клієнта***

Основні види інформації, яка потрібна клієнту. Допомога клієнту в організації ефективної системи збирання та аналізу інформації. Аналіз симптомів “захворювання”. Виявлення корінних проблем. Методи діагностики бізнесу.

*Література [1; 2; 4; 11]*

### ***Тема 5. Розроблення рекомендацій та подання допомоги в їх реалізації***

Допомога в розробці оновленої загальної стратегії підприємства. Рекомендації щодо формування ефективної маркетингової стратегії. Поради щодо стратегії оновлення продукції підприємства. Допомога в розробці сучасної кадрової стратегії.

Рекомендації щодо вдосконалення фінансової стратегії підприємства.

*Література* [2; 6; 11]

### ***Тема 6. Сприяння підвищенню кваліфікації клієнта***

Проведення необхідних тренінгів. Усунення перешкод на шляху ефективної комунікації всередині компанії. Допомога в організації сучасної системи аналізу зовнішніх факторів.

*Література* [1–3; 9]

### ***Тема 7. Суттєве поліпшення ефективності системи управління в організації***

Вдосконалення системи прийняття рішень. Впровадження системи делегування повноважень. Поліпшення механізму управління змінами в компанії. Підвищення мотивації персоналу.

*Література* [2; 5; 8; 10]

## **Змістовий модуль 3. Маркетинг у сфері консалтингу**

### ***Тема 8. Пошук потенційних клієнтів***

Стратегічна сегментація ринку консалтингових послуг. Клієнти реальні та потенційні. Механізм кваліфікування клієнтів. Виявлення осіб, які приймають рішення. Знання осіб, які мають вплив.

*Література* [1; 2; 9]

### ***Тема 9. Канали доступу до клієнтів***

Роль паблік рилейшнз. Використання реклами. Прямі контакти. Участь у презентаціях, торговельних ярмарках, виставках. Отримання відгуків від існуючих клієнтів.

*Література* [1; 4; 6]

### ***Тема 10. Розвиток бізнес-контактів. Консалтингові пропозиції***

Первісна сегментація бізнес-оточення. Визначення ключових клієнтів. Види консалтингових пропозицій. Вимір задоволеності клієнта.

*Література* [1; 2; 9]

### **Змістовий модуль 4. Презентація результатів**

#### ***Тема 11. Мета презентації***

Перелік головних перешкод на шляху до клієнта. Форми презентації. Види презентації. Характеристика демонстраційної та кумулятивної презентації.

Матеріальна база презентації.

*Література* [1; 7]

#### ***Тема 12. Принципи і правила успішної презентації***

Принципи порозуміння між консультантом і клієнтом. Утримання уваги клієнта. Правила успішної презентації. Показники успішної презентації.

*Література* [1; 2; 5]

### **Змістовий модуль 5. Роль консалтингу у процесі удосконалення системи менеджменту організації**

#### ***Тема 13. Сприяння формуванню системи стратегічного менеджменту***

Побудова оптимальних загальностратегічних цілей. Пошук ефективних загальних стратегій. Впровадження сучасного стратегічного контролінгу.

*Література* [2; 5; 11]

#### ***Тема 14. Допомога у створенні сучасної системи маркетингу***

Розробка ринкових цілей організації. Створення сучасної маркетингової стратегії стосовно споживача. Побудова політики стосовно конкурентів. Допомога у формуванні ефективної цінової стратегії. Конструювання комплексного механізму просування товарів до споживача.

*Література* [2; 6; 10]

**Тема 15. Роль консалтингу в побудові ефективного виробничого менеджменту**

Сприяння створенню в організації ефективного механізму оновлення товарів. Допомога у формуванні системи постійного підвищення якості продукції. Роль консалтингу у створенні механізму технічної та технологічної модернізації виробництва.

*Література* [1; 2; 4–6]

**Тема 16. Сприяння модернізації системи кадрового менеджменту**

Формування сучасної кадрової стратегії. Допомога в побудові ефективною системи оцінки персоналу. Сприяння модернізації мотиваційного механізму. Створення сучасної системи підвищення кваліфікації персоналу організації.

*Література* [2; 5; 6; 9]

**Тема 17. Роль консалтингу у створенні сучасної системи фінансового менеджменту організації**

Побудова сучасної системи бізнес-планування. Формування чіткої системи фінансових індикаторів. Організація фінансового контролінгу.

*Література* [2–4]

**ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є важливою складовою навчального процесу.

*Мета* контрольної роботи — закріпити теоретичні знання, набуті під час роботи студентів з підручниками або посібниками.

*Завдання* контрольної роботи — перевірити рівень знань з конкретної теми або проблеми.

У процесі підготовки контрольної роботи студенти набувають навичок роботи з монографіями, науковими статтями, нормативними і статистичними матеріалами. Вони також вивчають основні вимоги щодо оформлення наукових робіт.

Робота повинна мати титульну сторінку, план, в якому висвітлюється зміст проблеми, перелік використаної літератури.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е	2
Є, Ж, З	3
І, Й, К	4
Л, М, Н	5
О, П, Р	6
С, Т, У	7
Ф, Х, Ц	8
Ч, Ш, Щ	9
Ю, Я	10

### ***ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ***

#### **Варіант 1**

1. Зміст і роль консалтингу. Основні види і завдання консалтингу.
2. Основні види інформації, яка потрібна клієнту.
3. Розробіть алгоритм пошуку потенційних клієнтів для вашої компанії.

#### **Варіант 2**

1. Основні напрями сприяння підвищенню кваліфікації клієнта.
2. Критерії професіоналізму консультантів.
3. Визначіть основні перешкоди на шляху ефективної комунікації всередині вашої компанії.

#### **Варіант 3**

1. Особисті та ділові якості консультантів.
2. Допомога в організації сучасної системи аналізу зовнішніх факторів.
3. Розробіть структуру звіту, який ви вимагатиме від консалтингової компанії по завершенні певної роботи.

#### **Варіант 4**

1. Характеристика консалтингового циклу.
2. Роль консалтингової компанії при вдосконаленні системи прийняття рішень.
3. Розробіть “мотиваційну піраміду” для вашої організації.

### **Варіант 5**

1. Впровадження системи ефективного делегування повноважень.
2. Основні критерії задоволеності клієнта.
3. Розрахуйте вартість одного дня роботи консультанта.

### **Варіант 6**

1. Структура витрат консалтингової компанії.
2. Основні шляхи підвищення мотивації персоналу компанії.
3. Розробіть алгоритм проведення контролю за виконанням вашого замовлення.

### **Варіант 7**

1. Принципи і правила успішної презентації.
2. Поліпшення механізму управління змінами в компанії.
3. Складіть ділову пропозицію щодо вашого потенційного клієнта.

### **Варіант 8**

1. Характеристика основних каналів доступу до клієнтів.
2. Форми і види презентації.
3. Розробіть річний бюджет невеликої консалтингової компанії.

### **Варіант 9**

1. Первинна сегментація бізнес-оточення.
2. Принципи порозуміння з клієнтом.
3. Визначіть основні перешкоди вашої компанії на шляху до клієнта.

### **Варіант 10**

1. Організація контролю в консалтинговій компанії.
2. Структура робочого плану виконання замовлення.
3. Використовуючи 5-крокову модель, розробіть алгоритм прийняття рішень щодо подолання кризових явищ у вашій організації.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Поняття “консультування” і “консалтинг”.
2. Причини попиту на послуги консультантів.
3. Зміст і роль консалтингу.
4. Основні завдання консультування.
5. Характеристика системи “консультант — клієнт”.
6. Особливості управлінського консультування.
7. Еволюція розвитку консультування у країнах СНД.
8. Природа суперечностей і обмежень в управлінні.
9. Роль менеджерів у розв’язанні суперечностей.
10. Роль консультантів у розв’язанні суперечностей клієнта.
11. Особливі якості консультантів.
12. Ділові якості консультантів.
13. Критерії професіоналізму консультантів.
14. Суть консалтингового циклу.
15. Початкова стадія консалтингового циклу. Первинна пропозиція.
16. Механізм укладення контракту.
17. Збирання управлінської інформації.
18. Управління впровадженням результатів.
19. Методи оцінювання консалтингової діяльності.
20. Надання необхідної інформації клієнтові.
21. Аналіз симптомів “захворювання” організації.
22. Методи діагностики бізнесу.
23. Ситуаційний підхід в управлінському консультуванні.
24. Допомога в розробці оновленої стратегії розвитку підприємства.
25. Рекомендації консультантів щодо формування ефективної маркетингової стратегії.
26. Рекомендації щодо оновлення продукції.
27. Допомога в розробці сучасної кадрової стратегії.
28. Рекомендації щодо вдосконалення фінансової стратегії підприємства.
29. Методи сприяння підвищенню кваліфікації клієнта.
30. Необхідність і проведення тренінгів.
31. Усунення перешкод на шляху ефективної комунікації в компанії.
32. Допомога в організації сучасної діагностики діяльності підприємства.
33. Рекомендації консультантів щодо вдосконалення системи прийняття рішень в організації.

34. Впровадження системи делегування повноважень.
35. Удосконалення механізму управління змінами в організації.
36. Удосконалення системи мотивації персоналу.
37. Особливості маркетингу у сфері консалтингу.
38. Стратегічна сегментація ринку консалтингових послуг.
39. Характеристика клієнтів консалтингової фірми.
40. Механізм доступу до клієнтів.
41. Канали доступу до клієнтів.
42. Розвиток бізнес-контактів.
43. Види консалтингових пропозицій.
44. Вимірювання задоволеності клієнта.
45. Структура витрат консалтингової компанії.
46. Вартісний ланцюжок формування послуг консалтингової компанії.
47. Аналіз основних центрів формування вартості компанії.
48. Вартість одного консалтингового дня.
49. Використання основних консалтингових таблиць.
50. Річний бюджет консалтингової компанії.
51. Організація контролю в консалтинговій компанії.
52. Внутрішній і зовнішній контроль в консалтинговій компанії.
53. Звітні документи консалтингової компанії.
54. Робочий план з реалізації замовлення клієнта.
55. Зміст звіту і презентації його клієнта.
56. Мета презентації результатів роботи консультанта та її суть.
57. Характеристика демонстраційної та кумулятивної презентації.
58. Матеріальна база презентації.
59. Принципи та правила успішної презентації.
60. Шляхи вдосконалення управлінського консультування в Україні.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### Основна

1. *Коростельов В. А.* Управлінське консультування. — К.: МАУП, 2003.
2. *Коростелев В. А.* Роль консалтинга в управлении бизнесом. — К.: МАУП, 2004.
3. *Посадский А. П.* Основы консалтинга. — М.: ГУВШЭ, 1999. — 240 с.

### Додаткова

4. *Валдайцев В. С.* Оценка бизнеса и инновации: Учеб. пособие. — М.: Филинь, 1997.
5. *Гибсон Дж., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х.-мл.* Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ.— 8-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2000.
6. *Гончаров В. В.* В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала: В 2 т. — М.: МНИИПУ, 1997.
7. *Друкер П. Ф.* Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технолог. шк. бизнеса, 1994.
8. *Карлофф Б. и др.* Вызов лидера. — М., 1997.
9. *Питерс Т., Уотермен Р.* В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). — М.: Прогресс, 1986.
10. *Тичи М., Девана М. А.* Лидеры реорганизации: Из опыта американских корпораций: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. Н. А. Климов. — М.: Экономика, 1990.
11. *Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов: Пер. с 9-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М, 2000.

## **ЗМІСТ**

Пояснювальна записка .....	3
Тематичний план дисципліни “Основи управлінського консультування” .....	4
Зміст дисципліни “Основи управлінського консультування” .....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи .....	8
Варіанти контрольних робіт .....	9
Питання для самоконтролю.....	11
Список літератури.....	12



**МАУП**

Зам. № ВКЦ-2505

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП