

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту

І.Г. Шавкун

«Україна» 2025 р.

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ

(назва навчальної дисципліни)

денної та заочної форм здобуття освіти
освітньо-професійної програми
«Бізнес-адміністрування»
спеціальності D3 Менеджмент
галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право»

ВИКЛАДАЧ: Д.Т. Бікулов, д.н.держ. упр, професор, зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Погоджено
Гарант освітньо-професійної програми

Д.Т. Бікулов
(підпис) (ініціали, прізвище)

Протокол №_1_ від “_25_” серпня_2025 р.
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Д.Т. Бікулов
(підпис) (ініціали, прізвище)

2025 рік

БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ

Зв'язок з викладачем (викладачами):

Викладач: д.н. держ.упр., професор Бікулов Дамір Тагірович

E-mail: damir.bikulov@icloud.com

Телефон: (061) 289-41-39 (кафедра)

Інші засоби зв'язку: Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

Кафедра: бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД, 6й корп. ЗНУ, ауд. 108 (1^й поверх)

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Бізнес-консалтинг» є розкриття сутності консалтингової діяльності та розробка рекомендацій щодо її ефективного використання для розвитку підприємств і організацій. Особлива увага приділяється стратегічному управлінню, організаційним змінам, фінансовому аналізу, маркетинговим дослідженням та управлінню персоналом у консалтинговому процесі.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Бізнес-консалтинг» є:

- формування системи знань про сутність, зміст і методи консалтингової діяльності;
- набуття практичних навичок застосування сучасних інструментів бізнес-консалтингу;
- розвиток умінь аналізувати проблеми організації та пропонувати ефективні управлінські рішення;
- виховання здатності до стратегічного мислення та професійного саморозвитку.

«Бізнес-консалтинг» як компонент освітньо-професійної програми підготовки відповідає таким програмним компетентностям:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- СК9 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- СК10 Здатність до управління організацією та її розвитком;
- СК11 Здатність до управління бізнес-процесами, їх реінжинірингу та консалтингового супроводу, прийняття обґрунтованих рішень з урахуванням ризиків і викликів сучасного бізнес-середовища.

«Бізнес-консалтинг» як компонент освітньо-професійної програми підготовки забезпечує такі програмні результати навчання (ПРН):

- РН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- РН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;
- РН 14. Вміти застосовувати інструменти управління та реінжинірингу бізнес-процесів, розробляти й реалізовувати бізнес-стратегії, спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації.

Курс «Бізнес-консалтинг» розкриває теоретичні основи, сутність та види консалтингової діяльності. У ньому розглядаються принципи організації консалтингових проєктів, сучасні методи і технології надання консалтингових послуг. Особливу увагу приділено практичним аспектам взаємодії консультанта з клієнтом у процесі вирішення управлінських проблем.

Курс дає можливість:

- отримати системні знання у сфері бізнес-консалтингу;
- засвоїти методики аналізу проблем і підготовки управлінських рішень;
- навчитися використовувати сучасні інструменти та програмне забезпечення для консалтингу;
- сформувати навички ведення переговорів та ефективної комунікації з клієнтами;
- розвинути професійне стратегічне мислення та здатність до саморозвитку.

Необхідні навчальні компоненти (пререквізити, кореквізити і постреквізити): Менеджмент бізнес-процесів, Управління проєктами, Стратегування та бізнес-аналітика в менеджменті, Реінжиніринг бізнес-процесів, Виробнича практика, Кваліфікаційна робота магістра

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
Паспорт навчальної дисципліни



Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Обов'язкова	
Семестр	2 -й	2 -й
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість годин	90	
Лекційні заняття	20 год.	4 год.
Практичні заняття	10 год.	4 год.
Самостійна робота	60 год.	82 год.
Консультації	Консультації: щопонеділка 16:00 - очний формат: 108 кабінет 6 навчальний корпус, кафедра бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД - дистанційний формат: Zoom meeting ID 932 699 6600 Passcode: 437996	
Вид підсумкового семестрового контролю:	екзамен	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=2422	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

Компетентності / результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
Компетентності		
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні	- аналіз кейсів; - написання наукових есе та рефератів; - проведення міні-досліджень; - участь у наукових дискусіях	- наукові доповіді; - реферати та есе; - тести; - оцінювання дослідницьких проєктів
ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу	- вирішення проблемних ситуацій; - мозковий штурм; - аналіз практичних кейсів; - аналітичні дискусії	- тести; - усні та письмові завдання; - аналітичні роботи; - оцінювання рішень кейсів
СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	- лекції з аналізом практичних прикладів; - ділові ігри; - робота з кейсами; - групові дискусії	- тести; - індивідуальні завдання; - захист проєктів; - презентації
СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту	- тренінги з тайм-менеджменту; - самостійна робота з джерелами; - планування індивідуальних освітніх траєкторій	- самооцінювання; - портфоліо; - індивідуальні звіти; - презентації освітніх планів
СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом	- рольові ігри; - тренінги з комунікації; - моделювання управлінських ситуацій; - групові обговорення	- оцінювання участі в рольових іграх; - практичні завдання; - взаємооцінювання; - кейс-аналіз

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



СК9 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію	- ситуаційні завдання; - робота з бізнес-кейсами; - ділові ігри; - стратегічні сесії	- аналіз кейсів; - індивідуальні та групові проекти; - захист управлінських рішень; - усні опитування
СК10 Здатність до управління організацією та її розвитком	- ділові ігри; - стратегічне планування; - робота над груповими проєктами	- захист стратегічних проєктів; - оцінювання групових проєктів; - взаємооцінювання; - презентації
СК11. Здатність до управління бізнес-процесами, їх реінжинірингу та консалтингового супроводу, прийняття обґрунтованих рішень з урахуванням ризиків і викликів сучасного бізнес-середовища.	- проблемно-орієнтоване навчання, - кейс-метод, - моделювання бізнес-процесів, - тренінги з антикризового управління,	- аналіз і захист кейсів з реінжинірингу бізнес-процесів, - практичні завдання з оцінювання ризиків, - тестування на прийняття управлінських рішень,
програмні результати навчання:		
РН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	- аналіз наукових публікацій; - практичні семінари; - робота з проблемними кейсами	- наукові есе; - тести; - аналітичні завдання; - презентації
РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	- аналіз практичних проблем; - мозкові штурми; - групові обговорення	- аналіз кейсів; - усні та письмові завдання; - презентації
РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	- тренінги з етики управління; - моделювання управлінських ситуацій; - дискусії	- практичні завдання; - оцінювання рішень кейсів; - захист проєктів; - усне опитування
РН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією	- практичні заняття з програмним забезпеченням; - онлайн-курси; - симуляції	- тести в Moodle; - практичні завдання з ПЗ; - захист проєктів з використанням інформаційних систем
РН14. Вміти застосовувати інструменти управління та реінжинірингу бізнес-процесів, розробляти й реалізовувати бізнес-стратегії, спрямовані на	- робота над реальними бізнес-кейсами, - симуляційні ігри з моделювання стратегічних рішень, - навчальні проєкти зі створення та впровадження стратегій розвитку.	- захист індивідуальних і командних стратегічних проєктів, - оцінювання презентацій бізнес-стратегій, - тести.

підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації.		
--	--	--

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Сутність консалтингу як виду діяльності

Тема 1. Сутність і зміст консалтингу як виду професійної діяльності

Консультування і консалтинг. Причини попиту на послуги консультантів. Види консультування. Основні завдання консультування. Сфери та проблематика консультування. Специфіка консалтингу як виду підприємництва. Особливості консалтингу при роботі з іноземними замовниками. Консультаційна послуга. Сфери управління консультуванням. Особливості консультаційних послуг для підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародна класифікація консультаційних послуг. Професійні вимоги до консультантів. Професіограма консультанта. Побудова взаємовідносин консультанта з клієнтами.

Тема 2. Історія розвитку консультаційної діяльності

Зародження консалтингу як виду діяльності та як науки. Роль та місце консультаційної діяльності в системі менеджменту. Закордонний досвід консалтингової діяльності. Провідні консалтингові компанії світу, основні напрямки їх роботи. Стан розвитку консультаційної діяльності в Україні. Зародження консалтингу за радянських часів. НОК як основа зародження консалтингу в Україні. Особливості консультаційної діяльності в Україні. Перспективні напрямки розвитку консалтингу в Україні.

Змістовий модуль 2. Процес консалтингу та його учасники

Тема 3. Суб'єкти консультаційного процесу, їх взаємодія

Види консультантів: зовнішні та внутрішні. Особистісні характеристики консультантів. Ділові характеристики консультантів. Критерії професіоналізму консультантів. Система “консультант - клієнт”. Консультування за моделлю “експерт-клієнт”. Консультування за моделями “лікар-пацієнт”, “спільна робота”. Поведінкові ролі консультанта. Маркетинг консультаційних послуг. Просування консультаційних послуг. Організація збуту консультаційних послуг. Консультаційний цикл. Презентація консультаційного проекту.

Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи і характеристики

Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Підготовка до консультування. Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей. Попередній діагноз проблем. Джерел отримання інформації для проведення діагностики. Консультаційні пропозиції та угода на консультування. Зміст і мета консультаційних пропозицій. Угода на консультування, її структура та зміст. Види консультаційних угод. Діагноз проблеми. Позиційний аналіз організації. Проєктивний підхід у позиційному аналізі. Суб'єктивізація у позиційному аналізі. Активізація інноваційного потенціалу персоналу фірми клієнта.

Тема 5. Діловий етикет та протокол консультанта.

Презентація консультаційних рекомендацій Загальні правила ділового етикету. Створення карток клієнтів. Реалізація клієнт орієнтованого підходу в діяльності консультанта. Національні особливості ділового етикету консультанта. Основні аспекти консалтингу представників американських, європейських та азіатських бізнес-структур. Норми ділового етикету та протоколу в міжфірмовому спілкуванні. Організація нарад та переговорів консультанта з персоналом підприємства-замовника. Формалізовані та неформалізовані види ділових прийомів. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень. Оцінка альтернатив рішення проблеми. Презентація консультаційних пропозицій клієнту.

Змістовий модуль 3. Методи дослідження факторів зовнішнього середовища бізнес-структур

Тема 6. Методи дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта

Систематизація та узагальнення факторів зовнішнього середовища: зовнішнє середовище прямого впливу (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники тощо); зовнішнє середовище опосередкованого впливу (політико-правові, соціокультурні фактори, рівень розвитку технологій; загальний стан економіки; відносини з місцевим населенням, фактори міжнародного середовища тощо). Процес дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища підприємства. Методика розробки профілю цільових споживачів підприємства та обґрунтування вибору цільового сегменту. Типи прихильності споживачів до підприємства.

Тема 7. Методи дослідження конкурентів як фактора зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



Поняття конкуренції, типи конкурентів та їх особливості. Поняття «конкурентоспроможність», «конкурентна перевага». Типові показники оцінки конкурентоспроможності. Методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств: розрахунок інтегрального показника КС, побудова профілю конкурентів, метод побудови багатокутника КС. Розробка конкурентних стратегій в діяльності підприємств.

Тема 8. Методи дослідження постачальників та посередників як факторів зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта.

Визначення постачальників та їх впливу на діяльність підприємства. Групування постачальників за класифікаційними ознаками. Методика обґрунтування вибору постачальників. Оцінка постачальників за аспектом КС, за фінансовим аспектом, за сервісним аспектом, за часовим аспектом, за комунікаційним аспектом, за виробничим аспектом, за іміджем. Типи посередників в діяльності підприємства, їх характеристики. Складання профілю потенційних посередників. Обґрунтування вибору посередника.

Змістовий модуль 4. Методи дослідження факторів внутрішнього середовища бізнес-структур

Тема 9. Методи дослідження контактних аудиторій як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта

Розробка бізнес-стратегій підприємства. Сутність типи, види контактних аудиторій. Характеристика взаємовідносин підприємства з контактними аудиторіями: фінансовими, засобами масової інформації, з державними та муніципальними установами, громадськими організаціями, місцевими та внутрішніми контактними аудиторіями. Можливості та небезпеки для підприємства з боку контактних аудиторій. Складання матриць можливосте та загрози контактних аудиторій.

Тема 10. Методи дослідження внутрішнього середовища організації в діяльності консультанта

Складові внутрішнього середовища організації. Зрізи внутрішнього середовища підприємства: кадровий, організаційний, виробничий, маркетинговий, фінансовий. Методика аналізу внутрішнього середовища. Оцінка ступеня досягнення цілей. Оцінка внутрішньої ефективності стратегії. Аналіз організації управління. Аналіз комунікаційних процесів та маркетингової діяльності. Аналіз кадрової структури. Дослідження організаційної культури та іміджу підприємства. Складання профілю діяльності підприємства. Стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Етапи формування стратегії виходу на зовнішні ринки

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Лекція 1	Тема 1. Сутність і зміст консалтингу як виду професійної діяльності Консультування і консалтинг. Причини попиту на послуги консультантів. Види консультування. Основні завдання консультування. Сфери та проблематика консультування. Специфіка консалтингу як виду підприємництва. Особливості консалтингу при роботі з іноземними замовниками. Консультаційна послуга. Сфери управління консультуванням.	2	0,5	щотижня
Лекція 2	Тема 2. Історія розвитку консультаційної діяльності Зародження консалтингу як виду діяльності та як науки. Роль та місце консультаційної діяльності в системі менеджменту. Закордонний досвід консалтингової діяльності. Провідні консалтингові компанії світу, основні напрямки їх роботи. Стан розвитку консультаційної діяльності в Україні.	2	0,5	щотижня
Практичне заняття 1	Тема 1. Сутність і зміст консалтингу як виду професійної діяльності Завдання: Складіть контракт на роботу консультанта на торгово-посередницькому підприємстві.	2	1	1 раз на 2 тижня
Самостійна робота	Тема 1. Сутність і зміст консалтингу як виду професійної діяльності Особливості консультаційних послуг для підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.	12	15	щотижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	Міжнародна класифікація консультаційних послуг. Професійні вимоги до консультантів. Професіограма консультанта. Побудова взаємовідносин консультанта з клієнтами. Тема 2. Історія розвитку консультаційної діяльності. Зародження консалтингу за радянських часів. НОК як основа зародження консалтингу в Україні. Особливості консультаційної діяльності в Україні. Перспективні напрямки розвитку консалтингу в Україні.			
Лекція 3	Тема 3. Суб'єкти консультаційного процесу, їх взаємодія Види консультантів: зовнішні та внутрішні. Особистісні характеристики консультантів. Ділові характеристики консультантів. Критерії професіоналізму консультантів. Система "консультант - клієнт". Консультування за моделлю "експерт-клієнт". Консультування за моделями "лікар-пацієнт", "спільна робота". Поведінкові ролі консультанта.	2	0,5	щотижня
Лекція 4	Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи і характеристики Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Підготовка до консультування. Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей. Попередній діагноз проблем. Джерел отримання інформації для проведення діагностики. Консультаційні пропозиції та угода на консультування. Зміст і мета консультаційних пропозицій. Угода на консультування, її структура та зміст.	2	0,5	щотижня
Практичне заняття 2	Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи і характеристики Завдання: Складіть договір на розробку програми формування корпоративної культури підприємства, адекватної обраній стратегії його розвитку.	2	1	1 раз на 2 тижня
Самостійна робота	Тема 3. Суб'єкти консультаційного процесу, їх взаємодія Маркетинг консультаційних послуг. Просування консультаційних послуг. Організація збуту консультаційних послуг. Консультаційний цикл. Презентація консультаційного проекту. Тема 4. Процес управлінського консультування. Основні етапи і характеристики Види консультаційних угод. Діагноз проблеми. Позиційний аналіз організації. Проєктивний підхід у позиційному аналізі. Суб'єктивізація у позиційному аналізі. Активізація інноваційного потенціалу персоналу фірми клієнта.	12	15	щотижня
Лекція 5	Тема 5. Діловий етикет та протокол консультанта. Презентація консультаційних рекомендацій. Загальні правила ділового етикету. Створення карток клієнтів. Реалізація клієнт орієнтованого підходу в діяльності консультанта. Національні особливості ділового етикету консультанта. Основні аспекти консалтингу представників американських, європейських та азійських бізнес-структур. Норми ділового етикету та протоколу в міжфірмовому спілкуванні. Організація нарад та переговорів консультанта з персоналом підприємства-замовника.	2	0,5	щотижня
Лекція 6	Тема 6. Методи дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності	2	0,5	щотижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	консультанта Систематизація та узагальнення факторів зовнішнього середовища: зовнішнє середовище прямого впливу (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники тощо); зовнішнє середовище опосередкованого впливу (політико-правові, соціокультурні фактори, рівень розвитку технологій; загальний стан економіки; відносини з місцевим населенням, фактори міжнародного середовища тощо).			
Практичне заняття 3	Тема 6. Методи дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта Розрахункове завдання. У консалтинговій фірмі працює 5 консультантів. Постійні витрати фірми становлять 558 000 грн. на рік, такою має бути мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість фірми. Розрахувати вартість одного робочого дня консультанта при коефіцієнті 0,45 і прибутку в цілому за рік за максимально ставкою. Врахувати, що конкуренти беруть від 800 до 1500 грн. задень. Кількість робочих днів у році - 205.	2	1	1 раз на 2 тижня
Самостійна робота	Тема 5. Діловий етикет та протокол консультанта. Формалізовані та неформалізовані види ділових прийомів. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень. Оцінка альтернатив рішення проблеми. Презентація консультаційних пропозицій клієнту. Тема 6. Методи дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта Процес дослідження споживачів як фактору зовнішнього середовища підприємства. Методика розробки профілю цільових споживачів підприємства та обґрунтування вибору цільового сегменту. Типи прихильності споживачів до підприємства.	12	15	щотижня
Лекція 7	Тема 7. Методи дослідження конкурентів як фактора зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта Поняття конкуренції, типи конкурентів та їх особливості. Поняття «конкурентоспроможність», «конкурентна перевага». Типові показники оцінки конкурентоспроможності.	2	0,5	щотижня
Лекція 8	Тема 8. Методи дослідження постачальників та посередників як факторів зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта. Визначення постачальників та їх впливу на діяльність підприємства. Групування постачальників за класифікаційними ознаками. Методика обґрунтування вибору постачальників. Оцінка постачальників за аспектом КС, за фінансовим аспектом, за сервісним аспектом, за часовим аспектом, за комунікаційним аспектом, за виробничим аспектом, за іміджем.	2	0,5	щотижня
Практичне заняття 4	Тема 8. Методи дослідження постачальників та посередників як факторів зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта. Виконайте консалтингове дослідження для обраного вами підприємства. Завдання: 1. Оберіть підприємство (будь-якої сфери діяльності), яке потребує постачальників чи посередників.	2	1	1 раз на 2 тижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	2. Зберіть інформацію про не менше ніж трьох потенційних постачальників та/або посередників на ринку. 3. Проаналізуйте їхні сильні та слабкі сторони, оформивши результати у вигляді таблиці. 4. Сформулюйте критерії, за якими можна визначати надійність і доцільність співпраці з постачальниками (мінімум 5 критеріїв). 5. Порівняйте досліджуваних партнерів за цими критеріями. 6. Запропонуйте рекомендації щодо вибору найбільш вигідних і надійних партнерів для підприємства.			
Самостійна робота	Тема 7. Методи дослідження конкурентів як фактора зовнішнього організації в діяльності консультанта Методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств: розрахунок інтегрального показника КС, побудова профілю конкурентів, метод побудови багатокутника КС. Розробка конкурентних стратегій в діяльності підприємств. Тема 8. Методи дослідження постачальників та посередників як факторів зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта. Типи посередників в діяльності підприємства, їх характеристики. Складання профілю потенційних посередників. Обґрунтування вибору посередника.	12	15	щотижня
Лекція 9-10	Тема 9. Методи дослідження контактних аудиторій як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта Розробка бізнес-стратегій підприємства. Сутність типи, види контактних аудиторій. Характеристика взаємовідносин підприємства з контактними аудиторіями: фінансовими, засобами масової інформації, з державними та муніципальними установами, громадськими організаціями, місцевими та внутрішніми контактними аудиторіями. Тема 10. Методи дослідження внутрішнього середовища організації в діяльності консультанта Складові внутрішнього середовища організації. Зрізи внутрішнього середовища підприємства: кадровий, організаційний, виробничий, маркетинговий, фінансовий. Методика аналізу внутрішнього середовища. Оцінка ступеня досягнення цілей. Оцінка внутрішньої ефективності стратегії. Аналіз організації управління. Аналіз комунікаційних процесів та маркетингової діяльності. Аналіз кадрової структури.	4	-	щотижня
Практичне заняття 5	Тема 10. Методи дослідження внутрішнього середовища організації в діяльності консультанта Здійсніть внутрішній бізнес-консалтинг обраного підприємства. Завдання: 1. Охарактеризуйте організаційну структуру управління - визначте її тип (лінійна, функціональна, матрична тощо), відобразіть схему підпорядкованості, проаналізуйте її сильні й слабкі сторони. 2. Дослідіть кадровий потенціал - чисельність персоналу, рівень професійної підготовки, система мотивації, можливості розвитку персоналу. 3. Проаналізуйте фінансовий стан підприємства за останні 2–3 роки (ліквідність, рентабельність, стабільність доходів, інвестиційна привабливість). 4. Оцініть виробничі можливості - потужності, технологічне забезпечення, собівартість продукції,	2	-	1 раз на 2 тижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	якість та інноваційність. 5. Зробіть висновок, які внутрішні фактори найбільше впливають на конкурентоспроможність підприємства, та вкажіть напрями, що потребують удосконалення. 6. Підготуйте практичні рекомендації щодо покращення внутрішніх можливостей підприємства з метою зміцнення його позицій на ринку.			
Самостійна робота	Тема 9. Методи дослідження контактних аудиторій як фактору зовнішнього середовища організації в діяльності консультанта Можливості та небезпеки для підприємства з боку контактних аудиторій. Складання матриць можливосте та загроз контактних аудиторій. Тема 10. Методи дослідження внутрішнього середовища організації в діяльності консультанта Дослідження організаційної культури та іміджу підприємства. Складання профілю діяльності підприємства. Стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Етапи формування стратегії виходу на зовнішні ринки	12	15	щотижня
Разом		90	90	

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання *	Усього балів
1	2	3	4	5
На початку аудиторного заняття протягом семестру	Бліц-опитування	Проміжний оглядовий зріз знань за темами минулих лекцій і практичних занять (до 10 хвилин): самостійне опрацювання теоретичного (рівень «відтворення» та «розуміння») та практичного (рівень «застосування» та «створення») навчального матеріалу; формат - групові та індивідуальні завдання, обговорення та дискусія.	Передбачає надання повних відповідей і доповнень; спонукає здобувачів до систематичної самостійної роботи при підготовці до поточних занять; активізує абстрактне мислення із застосуванням методу аналізу та синтезу; не передбачає бального оцінювання.	-
Поточний контроль				
Змістовий модуль 1				
Лекція №1-2	Тестування за змістовим модулем 1	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 за матеріалом лекції №1-2. Питання для підготовки: Сутність і зміст консалтингу як виду професійної діяльності Консультування і консалтинг. Причини попиту на послуги консультантів. Види консультування. Основні завдання консультування. Сфери та проблематика консультування. Специфіка консалтингу як виду підприємництва. Особливості консалтингу при роботі з іноземними замовниками.	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		Консультаційна послуга. Сфери управління консультуванням. Історія розвитку консультаційної діяльності Зародження консалтингу як виду діяльності та як науки. Роль та місце консультаційної діяльності в системі менеджменту. Закордонний досвід консалтингової діяльності. Провідні консалтингові компанії світу, основні напрямки їх роботи. Стан розвитку консультаційної діяльності в Україні. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	
Практичне заняття №1	Практична робота 1	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 1, РН 6 РН14 за матеріалом змістового модулю 1. Повністю виконана робота передбачає складання та аналіз умов контракту з консультантом, врахування юридичних аспектів та визначення взаємних прав і обов'язків сторін. <i>Перелік завдань розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 10 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 6–10 балів (зараховано). <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	10
Змістовий модуль 2				
Лекція №3	Тестування за змістовим модулем 2	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 за матеріалом лекції №3. Питання для підготовки: Види консультантів: зовнішні та внутрішні. Особистісні характеристики консультантів. Ділові характеристики консультантів. Критерії професіоналізму консультантів. Система “консультант - клієнт”. Консультування за моделлю “експерт-клієнт”. Консультування за моделями “лікар-пацієнт”, “спільна робота”. Поведінкові ролі консультанта. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle	5
Практичне заняття №2	Практична робота 2	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 2, РН 6, 14 за матеріалом змістового модулю 2.	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень –	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		Повністю виконана робота передбачає створення програми заходів із формування корпоративної культури, що охоплює цінності, традиції, норми поведінки та методи їх впровадження у практику підприємства. <i>Перелік завдань розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 3–5 балів (зараховано). <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	
Лекція №4-5	Тестування за змістовим модулем 2	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 за матеріалом лекції №4-5. Питання для підготовки: Підготовка до консультування та попередній діагноз проблеми. Підготовка до консультування. Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей. Попередній діагноз проблем. Джерел отримання інформації для проведення діагностики. Консультаційні пропозиції та угода на консультування. Зміст і мета консультаційних пропозицій. Угода на консультування, її структура та зміст. Презентація консультаційних рекомендацій Загальні правила ділового етикету. Створення карток клієнтів. Реалізація клієнт орієнтованого підходу в діяльності консультанта. Національні особливості ділового етикету консультанта. Основні аспекти консалтингу представників американських, європейських та азіатських бізнес-структур. Норми ділового етикету та протоколу в міжфірмовому спілкуванні. Організація нарад та переговорів консультанта з персоналом підприємства-замовника. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	5
Практичне заняття №3	Практична робота 3	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6 за матеріалом змістового модулю 2. Повністю виконана робота передбачає проведення економічних розрахунків, визначення ставки оплати праці консультанта, обґрунтування її відповідності ринковим умовам і	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 3–5 балів (зараховано).	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		внесення пропозицій щодо оптимізації витрат. <i>Перелік завдань розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	<i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	
Змістовий модуль 3				
Лекція №6-8	Тестування за змістовим модулем 3	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 за матеріалом лекції №6-8. Питання для підготовки: Систематизація та узагальнення факторів зовнішнього середовища: зовнішнє середовище прямого впливу (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники тощо); зовнішнє середовище опосередкованого впливу (політико-правові, соціокультурні фактори, рівень розвитку технологій; загальний стан економіки; відносини з місцевим населенням, фактори міжнародного середовища тощо). Поняття конкуренції, типи конкурентів та їх особливості. Поняття «конкурентоспроможність», «конкурентна перевага». Типові показники оцінки конкурентоспроможності. Визначення постачальників та їх впливу на діяльність підприємства. Групування постачальників за класифікаційними ознаками. Методика обґрунтування вибору постачальників. Оцінка постачальників за аспектом КС, за фінансовим аспектом, за сервісним аспектом, за часовим аспектом, за комунікаційним аспектом, за виробничим аспектом, за іміджем. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	5
Практичне заняття №4	Практична робота 4	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 1, РН 2 за матеріалом змістового модулю 3. Повністю виконана робота передбачає проведення аналізу ринку постачальників та посередників, виявлення їхніх сильних і слабких сторін, формування критеріїв вибору надійних партнерів для бізнесу. <i>Перелік завдань розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН</i>	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 3–5 балів (зараховано). <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		ZNU Moodle.		
Змістовий модуль 4				
Лекція №9-10	Тестування за змістовим модулем 4	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 за матеріалом лекції №9-10. Питання для підготовки: Розробка бізнес-стратегій підприємства. Сутність типи, види контактних аудиторій. Характеристика взаємовідносин підприємства з контактними аудиторіями: фінансовими, засобами масової інформації, з державними та муніципальними установами, громадськими організаціями, місцевими та внутрішніми контактними аудиторіями. Складові внутрішнього середовища організації. Зрізи внутрішнього середовища підприємства: кадровий, організаційний, виробничий, маркетинговий, фінансовий. Методика аналізу внутрішнього середовища. Оцінка ступеня досягнення цілей. Оцінка внутрішньої ефективності стратегії. Аналіз організації управління. Аналіз комунікаційних процесів та маркетингової діяльності. Аналіз кадрової структури. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	5
Практичне заняття №5	Практична робота 5	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 1, РН 2, РН 6, РН14 за матеріалом змістового модулю 4. Повністю виконана робота передбачає вивчення організаційної структури, кадрового потенціалу, фінансових і виробничих можливостей підприємства, а також визначення їх впливу на конкурентоспроможність. <i>Перелік завдань розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 10 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 6–10 балів (зараховано). <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	10
Усього поточний контроль	10			60
Підсумковий контроль				

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Екзамен	Підсумковий тест	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розділ 3). Теоретичне завдання представлено у форматі комплексного тесту, до якого включено 20 рівнозначних тестових питань з тем усіх змістових модулів. Тестування передбачає відповідь на теоретичні питання (вірною є лише один з альтернативних варіантів відповідей). <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 20. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-20: – незадовільний рівень: 0-11 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу): 12-14 – 12-14 балів; 15-17 – 15-17 балів; 18-20 – 18-20 балів. <i>Тестове завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	20
	Практичне завдання	Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 1, РН 2, РН 6, РН 8, РН14 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3) та передбачає розв'язування ситуаційного завдання. <i>Ситуаційне завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Ситуаційна задача оцінюється максимально у 20 балів з урахуванням логічності та повноти відповіді на запитання щодо змісту, правил, обґрунтованості висновків тощо: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – прийнятний рівень (35% – 59% від максимального балу) – 7–11 балів (зараховано умовно); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 12–20 балів (зараховано).	20
Усього підсумковий контроль	2			40

**Засоби діагностики рівня досягнення результатів навчання дисципліни та критерії оцінювання контрольних заходів.*

Тестування. Поточне та підсумкове оцінювання теоретичних завдань здійснюється у формі тестування з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку поточних і підсумкового контролів. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний аккаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео-режимі Zoom- конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання: для поточних контролів (Тести 1-5) – до 20 хвилин, як правило, або під час лекційного заняття перед завершенням поточного змістового модуля, або під час консультації за встановленим графіком; для підсумкового (екзаменаційного) тесту – до 50 хвилин під час підсумкового контролю за складеним розкладом.

Процедура оцінювання практичних завдань.

Оцінюванню підлягає виконання здобувачами практичних завдань для кожного змістового модуля під час аудиторних практичних занять і поза аудиторної самостійної роботи. Кожне практичне завдання виконується по мірі опанування здобувачем матеріалу тем відповідного змістового модуля, оформлюється у вигляді файлів MS Word, здається на перевірку через персональний аккаунт у профілі цієї дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle та після позитивного відгуку викладача захищається у передбачений спосіб (на практичному занятті та/або консультації). Якщо відгук має



критичні зауваження з боку викладача, то робота з відповідними коментарями повертається здобувачеві на доопрацювання. Обов'язковою умовою зарахування роботи є усна перевірюча комунікація «здобувач-викладач». У разі дистанційного навчання, захист робіт відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема при увімкненому відео-режимі Zoom-конференції.

Критерії оцінювання практичних завдань:

5 балів – роботу виконано самостійно та правильно, в повному обсязі із застосуванням раціональних методів; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлено охайно; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі, при захисті роботи повні та аргументовані, наявні змістовні висновки та ілюстративні приклади;

4 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але містять незначні помилки; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлення має несуттєві зауваження; відповіді на запитання при захисті роботи в цілому повні з незначними недоліками;

3 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але наявні окремі помилки (наприклад, логічні); роботу здано на перевірку не своєчасно, але без порушення семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; зміст роботи не структуровано, робота оформлена в межах вимог, але має виражений копійливий характер/ містить ознаки використання ІІІ; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі та додаткові, при захисті роботи не повні або відсутні;

0 балів – роботу не виконано або виконано не самостійно з порушенням принципів академічної доброчесності, зокрема виконано інший варіант завдання, та/або не в повному обсязі; наявні численні арифметичні та змістовні помилки у розрахунках; роботу здано на перевірку з порушенням семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; оформлення роботи не відповідає вимогам, відсутній додаток з розрахунками в таблицях MS Excel; при захисті роботи студент не володіє навчальним матеріалом та/або відповіді на запитання відсутні.

Додаткові (заохочувальні) бали – до 10 балів.

Бальна система стимулювання поза аудиторної навчально-наукової активності здобувачів - це система додаткових балів, яку введено з метою заохочування здобувачів до планомірної, систематичної роботи з поглибленого опанування теоретичним матеріалом і стимулювання їх до творчого підходу та креативного мислення під час розв'язання практичних завдань, які передбачено цією дисципліною.

Поза аудиторна навчально-наукова активність здобувача є однією із форм самоосвіти (неформальна/інформальна) при формуванні результатів навчання цієї дисципліни та має бути підтверджена відповідним документом (диплом, сертифікат, свідоцтво тощо). Зміст поза аудиторних навчально-наукових активностей, за які можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали, повинні корелювати з результатами навчання дисципліни, зокрема за такі підтверджені види діяльності:

- участь у студентських олімпіадах;
- представлення результатів науково- дослідних робіт здобувача на студентських конкурсах, конференціях;
- наявність власних розробок і підготовленої роботи та презентації в частині науково-дослідних та прикладних досліджень, які проводяться викладачем навчальної дисципліни та відповідають її спрямуванню;
- участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн-курси, розміщені на відкритих навчальних платформах, воркшопи, вебінари, майстер-класи, тренінги тощо - за наявності відповідних сертифікатів);
- інші види та форми активностей у контексті змісту та РН дисципліни.

Якщо результати навчання (знання й уміння), отримані здобувачем під час самоосвіти, відповідають повністю або частково корелюють (неповні, схожі, але зі спорідненої галузі знань тощо) із РН дисципліни, які перевіряються поточними контролюми певного змістового модуля, викладач має право оцінити їх при складанні здобувачем з урахуванням цих додаткових балів, але не перевищуючи максимальний бал за цей поточний контроль відповідно до критеріїв оцінювання. Отримані додаткові бали додаються *понад тих балів*, які здобувач може отримати, виконавши всі обов'язкові види робіт і склавши усі поточні контролі, - ці додаткові бали можуть стати вирішальними для отримання більш високої оцінки за весь курс! Тому, **НАПОЛЕГЛИВО РЕКОМЕНДУЄМО** здобувачеві скористатися цією нагодою та підвищити свій загальний бал (*максимально до 10 балів*), отриманий після виконання всіх обов'язкових видів контрольних заходів.

Результати неформальної / інформальної освіти зараховуються згідно «Положення Запорізького національного університету про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» (<https://e.surl.li/uoqtjo>).

Підсумковий контроль.

До підсумкового семестрового контролю допускаються здобувачі, яким на дату консультації перед цим контролем зараховано поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну заборгованість на консультаціях і може бути допущений до підсумкового контролю за складеним графіком, узгодженим з екзаменатором та деканатом.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену: здобувач проходить екзаменаційний тест на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle та розв'язує ситуаційну задачу, включені в екзаменаційний білет, письмово готує відповіді на завдання білету та усно висвітлює свої відповіді екзаменатору.

Бальне оцінювання відповідей здобувача щодо розв'язку ситуаційної задачі враховує диференційований рівень розуміння (РР) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксонії SOLO (Structure of the Observed Learning Outcomes - Структура результатів навчання, які можна спостерігати (як поведінку)), що дозволяє релевантно

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



оцінити рівень сформованості практичної складової програмних результатів навчання (рекомендація МОНУ, лист №1/9-344 від 24.06.2020, <https://surl.li/uldlbv>);

- РР 1: «не знати / не розуміти» - 0 балів (не зараховано);
- РР 1+: «частково впоратися із завданням» - 7-11- балів (зараховано умовно);
- РР 2: «назвати / розпізнати / виконати дії» - 12 балів (зараховано);
- РР 3: «виконати послідовність дій / описувати» - 13-14 балів (зараховано);
- РР 4: «порівняти / показати зв'язки» - 14-15 балів (зараховано);
- РР 4+: «обґрунтувати / аналізувати» - 16-17 балів (зараховано);
- РР 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» - 18-19 балів (зараховано);
- РР 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» - 20 балів (зараховано).

Практичне завдання підсумкового контролю зараховується здобувачеві, якщо при відповіді на завдання продемонстровано рівень розуміння навчального матеріалу не нижче «РР 2».

Підсумковий контроль вважається *пройденим успішно*, якщо здобувачеві зараховано теоретичне (тестування) та практичне завдання, бали за які підсумовуються і він отримує від 24 до 40 балів, *інакше* бали за іспит не додаються до семестрової оцінки (вважаються рівними нулю), а *підсумкова оцінка із дисципліни є незадовільною*.

Загальна семестрова бальна оцінка за дисципліну складається як сума бальних оцінок за всі поточні контролю з усіх змістових модулів (з урахуванням додаткових балів за навчально-наукову активність) та за підсумковий контроль і не може перевищувати **100 балів**. Бальна оцінка переводиться у **національну** шкалу та шкалу ECTS.

Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов’язковим повторним курсом)		

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

Основна:

1. Базецька Г. І. Економічний консалтинг : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 167 с.
2. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг (тренінг)» : для студентів спец. 073 «Менеджмент» усіх форм навчання, магістерський рівень / уклад. О. Ю. Лінькова. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 214 с.
3. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.
4. Олійник О. М., Бікулов Д. Т., Маркова С. В., Головань О. О., Петрова К. В., Макажан Є. В., Сухарева К. В. Бізнес-консалтинг : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 122 с.
5. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.
6. Сучасні концепції бізнес-адміністрування : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 352 с.

Додаткова:

1. Бізнес-консалтинг у нових реаліях господарської діяльності в Україні : круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право». 2 червня 2022 року. *Економічна теорія та право*. 2022. 2(49). С. 112–153.
2. Гончарова В. Г. Консалтинг як когнітивна модель бізнес-аналітики для формування інтелектуально-інноваційного простору суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 105–109.



3. Гриценко А., Нечипорук Л., Зеленьська К., Свириденков К. Новітні напрями бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2022. 4(51). С. 20–43.
4. Грудзевич Ю. Роль консалтингових компаній у забезпеченні ефективного податкового планування для малого та середнього бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. С. 1–6.
5. Губін К. Г. Шляхи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2021. 2(45). С. 52–67.
6. Дискусійні проблеми бізнес-консалтингу: наукова дискусія в редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право». 12 травня 2021 року. *Економічна теорія та право*. 2021. 2(45). С. 130–147.
7. Камінська Т. М. Еволюція теорії та практики міжнародного бізнесконсалтингу. *Економічна теорія та право*. 2020. 1(40). С. 58–73.
8. Камінська Т. М. Послуги міжнародного бізнес-консалтингу на фармацевтичному ринку України. *Економічна теорія та право*. 2021. 3(46). С. 57–72.
9. Кесарчук Г. С., Йолтуховська О. Ю., Сабов Н. М. Консалтинговий 121 бізнес в Україні: особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 1(59). С. 112–117.
10. Косіченко І. І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. *Бізнес інформ*. 2020. № 9. С. 270–276.
11. Кузнецова Т. В., Банар О. В., Понедільчук Т. В., Черняєв О. С. Європейські моделі правового регулювання підприємництва: інтеграція бізнесаналітики, управлінського консалтингу й інноваційних інформаційних технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 24. С. 40–47.
12. Маркова С. В., Бікулов Д. Т., Маказан Є. В. ОБЛІК ВИТРАТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ. Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасна парадигма економічної безпеки: інноваційні механізми імплементації» Кропивницький: ЦДУ, 2025. С. 105-109.
13. Маркова С. В., Бікулов Д. Т., Маказан Є. В. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД. Сталій розвиток економіки, підприємств та суспільства [Електронний ресурс]: матеріали II Міжнар.наук.-практ. конф., Івано-Франківськ, 10-11 квітня 2025 р./ За ред. І. Перевозової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2025. 1023 . Львів: Кошовий Б.-П.О., 2025. С. 375-378. URL: <https://nung.edu.ua/departament/ii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiya-stalyu-rozvytok-ekonomiky-pidpryyemstv>.
14. Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. 1(44). С. 29–45.
15. Марченко О. С., Мужилівський А. А. Інноваційний консалтинг у системі бізнес-інновацій: сучасні напрями та послуги. *Економічна теорія та право*. 2023. № 3(54). С. 22–43.
16. Марченко, О. С. Теоретичні основи оцінки ефективності бізнесконсалтингу. *Економічна теорія та право*. 2021. 2(45). С. 32–51.
17. Мотузка О. М., Кобилянська Т. В. Особливості екологічного консалтингу в міжнародному бізнесі. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. 17 с.
18. Науковий консалтинг та доброчесність: як обійти пастки? : зб. есе програми автор. курсу (19 лютого – 19 березня 2024 р.) / упоряд.: А. Артюхов, М. Віхляєв, Ю. Волк. Львів: Торунь : Liha-Pres, 2024. 68 с.
19. Тупкало В. М. Метод реалізації проєктів менеджмент-консалтингу на основі системного бізнес-орієнтованого підходу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут*. 2020. № 17. С. 306–314.
20. Чередніченко Ю. В., Штулер Г. Г. Визначення ефективності управління витратами як інструмент бізнес-консалтингу. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 2(236). С. 79–86.
21. Шевченко Л. С. Команда як бізнес-модель: нові виклики менеджменту та HR-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2020. 2(41). С. 69–90.
22. Штулер Г. Г., Лакас В. В. Управління витратами як інструмент ефективного бізнес-консалтингу. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 2(224). С. 103–108.
23. Янчук Т. В., Землякова О. Д. Маркетингові дослідження як продукт консалтингового бізнесу. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. С. 1–6.

Інформаційні ресурси:

Періодичні видання України з проблем бізнесу:

1. Бізнес: журнал. URL: <http://www.business.ua> (дата звернення 13.07.2025).

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



2. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення 13.07.2025).
 3. Сучасні проблеми економіки і підприємництво: збірник наукових праць. URL: <http://journals.kpi.ua/ua/22> (дата звернення 13.07.2025).
 4. Український діловий щотижневик «Галицькі контракти». URL: <http://kontrakty.ua> (дата звернення 13.07.2025).
 5. Українська інвестиційна газета «Інвестгазета» - всеукраїнський фінансово-економічний тижневик. URL: <http://www.investgazeta.net> (дата звернення 13.07.2025).
- Сайти асоціацій консультантів:
1. Асоціація інженерів-консультантів України. URL: <https://aecu.org.ua/> (дата звернення 13.07.2025).
 2. Асоціація професійних політичних консультантів України (АППК). URL: <http://appc.org.ua/pres-reliz/> (дата звернення 13.07.2025).
 3. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення 13.07.2025).
 4. Консалтингова онлайн платформа Consultancy UK. URL: <http://www.consultancy.uk/> (дата звернення 13.07.2025).
 5. Спілка податкових консультантів України. URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення 13.07.2025).
 6. Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua/> (дата звернення 13.07.2025).
 7. FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: <http://www.feaco.org> (дата звернення 13.07.2025).
 8. IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США). URL: <http://www.imcusa.org/> (дата звернення 13.07.2025).

7. Регуляції і політики курсу

Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Студенти, які за певних обставин не можуть відвідати практичні заняття регулярно, мусять впродовж тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені завдання мають бути відпрацьовані на найближчій консультації впродовж тижня після пропуску. Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання шляхом виконання індивідуального письмового завдання.

Студенти, які станом на початок екзаменаційної сесії мають понад 70% невідпрацьованих пропущених занять, до відпрацювання не допускаються.

Політика академічної доброчесності

Усі письмові роботи, що виконуються слухачами під час проходження курсу, перевіряються на наявність плагіату за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Відповідно до чинних правових норм, плагіатом вважатиметься: копіювання чужої наукової роботи чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем; створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел; рерайт (перефразування чужої праці без згадування оригінального автора). Будь-яка ідея, думка чи речення, ілюстрація чи фото, яке ви запозичуєте, має супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Виконавці індивідуальних дослідницьких завдань обов'язково додають до текстів своїх робіт власноруч підписану Декларацію академічної доброчесності.

Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перескладання. Якщо ви не впевнені, чи підпадають зроблені вами запозичення під визначення плагіату, будь ласка, проконсультуйтеся з викладачем.

Висока академічна культура та європейські стандарти якості освіти, яких дотримуються у ЗНУ, вимагають від дослідників відповідального ставлення до вибору джерел. Посилання на такі ресурси, як Wikipedia, бази даних рефератів та письмових робіт (Studopedia.org та подібні) є неприпустимим. Рекомендовані бази даних для пошуку джерел:

Електронні ресурси Національної бібліотеки ім. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>

Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/>

Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). Будь ласка, не забувайте активувати режим «без звуку» до початку заняття.

Під час виконання заходів контролю (термінологічних диктантів, контрольних робіт, іспитів) використання гаджетів заборонено. У разі порушення цієї заборони роботу буде анульовано без права перескладання.

Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle.

Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт, коди доступу до сесій у CiscoWebex та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на запити студентів подаються викладачем

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



впродовж трьох робочих днів. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам».

Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу a.n.oleynick@gmail.com . У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НА 2025-2026 н.р. доступний за адресою: https://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/1635.ukr.html.

НАВЧАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методику проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ <https://lnk.ua/gk4x2wkVy>.

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (у тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Процедура повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://lnk.ua/9MVwgEpVz>.

ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://lnk.ua/EYNg6GpVZ>.

Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/QRVdWGwe3>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/3R4avGqeJ>.

ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА. Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

УПОВНОВЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ Запорізького національного університету: **Банак Віктор Аркадійович**
Електронна адреса: v_banakh@znu.edu.ua
Гаряча лінія: тел. (061) 227-12-76, факс 227-12-88

РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ. Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Спеціалізована допомога: (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://lnk.ua/5pVJr17VP>.

РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

НАУКОВА БІБЛІОТЕКА: <https://library.znu.edu.ua/>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ (СЕЗН ЗНУ): <https://moodle.znu.edu.ua/>.

Посилання для відновлення паролю: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ: <https://sites.znu.edu.ua/child-advance/>.