



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра історії, археології, інформаційної та архівної справи

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ

Кропивницький – 2021

ЗМІСТ

1. Загальна інформація.
2. Анотація до дисципліни.
3. Мета і завдання дисципліни.
4. Формат дисципліни.
5. Результати навчання.
6. Обсяг дисципліни.
7. Ознаки дисципліни.
8. Пререквізити.
9. Технічне та програмне забезпечення /обладнання.
10. Політика курсу.
11. Навчально-методична карта дисципліни.
12. Система оцінювання та вимоги.
13. Рекомендовані джерела інформації.

1. Загальна інформація

Назва курсу	Основи управлінського консультування
Викладач	Коломієць Олена Борисівна , кандидат педагогічних наук, доцент кафедри історії, археології, інформаційної та архівної справи
Профайл викладача	https://publons.com/researcher/2899776/oleksandr-dorenskyi/ https://scholar.google.com.ua/citations?user=Q-SQfUsAAAAJ&hl=ru https://orcid.org/0000-0003-0085-7605
Контактний телефон	+38-095-377-65-70
Е-пошта	kolomietselena1964@gmail.com
Консультації	<i>очні</i> – відповідно до затвердженого графіку консультацій; <i>онлайн</i> – е-листування, у месенджері (Facebook-Messenger), вебінари на платформі Zoom(за запитом здобувача)
Система дистанційного навчання	moodle.kntu.kr.uaDistancelearningCNTU

2. Анотація до дисципліни

Освітня компонента «Основи управлінського консультування» спрямована на забезпечення розуміння змісту консалтингової діяльності та усвідомлення необхідності цієї діяльності для планування та організації успішного бізнесу. Вона ґрунтується на багатьох науках управлінської галузі, зокрема: менеджменті, загальній економічній теорії, економіці підприємства, підприємстві бізнес-культури, управлінні персоналом, психології управління, конфліктології. Її вивчення зумовлене потребами сьогодення. Розвиток управлінського консультування пов'язаний, перш за все, з потребою швидкого впровадження в практику нових теоретичних досягнень у сфері управління, обумовлюється логікою розвитку організаційної науки і практики. Консультаційна діяльність, поширена у всьому світі, починає розвиватися в Україні. Поступове надбання вітчизняним бізнесом рис цивілізованої діяльності потребує відповідної професіоналізації консалтингу. Це неможливо здійснити без грамотної організації спілкування консультанта і клієнта, юридичного і фінансового визначення їхніх стосунків, а також відповідного вибудовування власне процесу надання управлінської допомоги.

Навчальна дисципліна «Основи управлінського консультування» надає здобувачеві вищої освіти можливість підвищити фахову культуру, потенціал і ресурс в особистому професійному зростанні та діяльності.

3. Мета і завдання дисципліни

Мета дисципліни: формування системи знань про управлінське консультування, засвоєння основних принципів і положень консультування з управління та організації розвитку, оволодіння методами діагностики проблем організації і способами залучення працівників до процесів змін.

Предмет вивчення даного курсу – управлінське консультування як вид професійної діяльності.

Завдання вивчення дисципліни:

- розкриття змісту управлінського консультування та необхідності його проведення для планування й організації успішного бізнесу;

- ознайомлення з особливостями функціонування ринку консалтингових послуг;
- оволодіння методами управлінської діагностики клієнтської організації;
- ознайомлення з моделями консультування і принципами організації консультаційного процесу;
- розуміння основних тенденцій і перспектив розвитку консультування;
- зацікавлення студентів у поглибленні знань з основ управлінського консультування.

Основне завдання вивчення дисципліни полягає у формуванні компетентностей, важливих для особистісного розвитку майбутніх фахівців.

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

4. Формат дисципліни

Для денної форми навчання:

Викладання курсу передбачає для засвоєння дисципліни традиційні лекційні заняття із застосуванням електронних презентацій у поєднанні із практичними роботами, виконанням самостійно підготовлених завдань.

Формат очний (offline / Facetoface).

Для заочної форми навчання:

Формат очний (offline / Facetoface), у міжсесійний період – дистанційний (online).

5. Результати навчання

За підсумками вивчення курсу здобувачі повинні:

знати:

– теоретичні основи управлінського консультування; – завдання та методи управлінського консультування; – можливості й обмеження консультування як виду діяльності; – процедури пошуку і вибору консультаційної організації; – методи оцінки ефективності консультування;

вміти:

- використовувати отримані знання для здійснення консультаційної діяльності;
- аналізувати пропозиції консультантів;
- формулювати умови консультаційних кейсів;
- встановлювати необхідні клієнтські відносини;
- використовувати на практиці пропозиції консультантів.

Набути соціальних навичок (soft-skills):

- здійснювати професійну комунікацію, ефективно пояснювати і презентувати матеріал, взаємодіяти у проектній діяльності;
- не байдуже ставлення до участі у громадських суспільних заходах, спрямованих на підтримку здорового способу життя оточуючих.

6. Обсяг дисципліни

Вид роботи	Кількість годин
Лекції	14
Практичні заняття	28

Самостійна робота	78
<i>Разом</i>	<i>120</i>

7. Ознаки дисципліни

Рік викладання	Курс (рік навчання)	Семестр	Кількість кредитів / годин	Вид підсумкового контролю	Нормативна / вибіркова
2021/2022	III	5	4/ 120	Залік	Вибіркова

8. Пререквізити

Ефективність засвоєння змісту дисципліни «Основи управлінського консультування» значно підвищиться, якщо здобувач попередньо опанував матеріал таких дисциплін як: «Вступ до фаху та основи наукових досліджень», «Етика і психологія ділового спілкування» тощо.

9. Технічне та програмне забезпечення/обладнання

У період сесії бажано мати мобільний пристрій (телефон) для оперативної комунікації з адміністрацією та викладачами з приводу проведення занять та консультацій. У міжсесійний період комп'ютерну техніку (з виходом у глобальну мережу) та оргтехніку для комунікації з адміністрацією, викладачами та підготовки (друку) рефератів і самостійних робіт.

10. Політика курсу

Академічна доброчесність:

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

Відвідування занять:

Відвідання занять – важлива складова навчання. Очікується, що всі студенти відвідають лекції і практичні заняття курсу.

Пропущені заняття повинні бути відпрацьовані не пізніше ніж за тиждень до залікової сесії.

Поведінка на заняттях:

Недопустимість: запізнення на заняття, списування та плагіат, несвоєчасне виконання поставленого завдання.

При організації освітнього процесу в Центральноукраїнському національному технічному університеті студенти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: «Положення про організацію освітнього процесу в ЦНТУ» (http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/The_provisions_of_company_profile.pdf); «Положення про організацію вивчення вибіркового навчального дисциплін та формування індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти» (<http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/vibir.pdf>); «Положення про дотримання академічної доброчесності науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти ЦНТУ» (<http://www.kntu.kr.ua/?view=univer&id=50>); «Положення про систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у ЦНТУ». Режим доступу: http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/polozh_system_yakosti.pdf.

11. Навчально-методична карта дисципліни

Тема	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<p>Тема 1. Вступ до курсу «Основи управлінського консультування». Предмет і завдання курсу. Поняття консалтингу. Сутність, зміст, основні завдання консультаційної діяльності. Методи консультування. Види консультування.</p>		2	6
<p>Тема 2. Інститут консультування та ринок консалтингових послуг. Виникнення та тенденції розвитку інституту консультування. Ринок консультаційних послуг. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні: законодавче врегулювання питань консультування, види консультаційних фірм та їх послуги, перспективи розвитку консультування.</p>	2	2	6
<p>Тема 3. Сутність і зміст консультування як виду професійної діяльності. Управлінське консультування як професійна підтримка бізнесу. Поняття консультаційної послуги, її особливості. Поняття консультанта та клієнта. Професійні та етичні вимоги до консультаційних організацій та їх працівників. Кадрове забезпечення інформаційно-консультаційної діяльності. Принципи добору кадрів до інформаційно-консультаційних служб. Оцінка персоналу служби. Планування кар'єри та система стимулювання роботи консультантів.</p>	2	2	6
<p>Тема 4. Теоретичні й організаційні основи управлінського консультування. Поняття процесу управлінського консультування. Типологія управлінського консультування та форми консультаційної діяльності. Організація процесу управлінського консультування: цілі, задачі та основні етапи. Суб'єкти управлінського консультування. Методи управлінського консультування, їх класифікація.</p>	2	2	7
<p>Тема 5. Консалтинговий цикл. Взаємовідносини консультанта і клієнта. Оформлення консультант-клієнтського співробітництва. Поведінкові ролі консультанта та робота з клієнтом. Участь консультанта у процесі внесення змін в організацію.</p>		2	6
<p>Тема 6. Планування здійснення консультаційних послуг. Опитування як передумова консультування. Підготовка до консультування. Мета первинних контактів з клієнтом та проведення перших зустрічей. Попередній діагноз. Джерела отримання інформації для проведення діагностики.</p>		2	6
<p>Тема 7. Розробка угод про консультування. Зміст та мета розробки консультаційних пропозицій. Види консультаційних угод. Форма, структура та зміст договорів на консультаційні послуги.</p>		2	6
<p>Тема 8. Діагностика клієнтської організації. Підготовка до консультування та попередня діагностика клієнта. Цілі первинних контактів з</p>			

клієнтом. Форми проведення зустрічей. Джерела і методи збору інформації. Використання експертизи під час аналізу проблем. Аналіз фактів. Попереднє дослідження проблемної симптоматики клієнтської організації та визначення змісту консалтингового продукту.		2	7
Тема 9. Розробка та презентація консультаційних рекомендацій. Мета, етапи та методологічні підходи до розробки консультаційних рекомендацій. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень. Оцінка альтернатив рішення проблеми. Кількісні та якісні критерії оцінки альтернатив. Презентація консультаційних рекомендацій клієнту.	2	2	7
Тема 10. Упровадження змін в організацію клієнта, завершення консультування. Програма підготовки до впровадження змін. Модель успішного інноваційного процесу. Опір змінам, тактики подолання опору організаційним змінам. Причини та умови завершення консультування. Завершення консультування за різними моделями. Документальне оформлення консультування. Зміст та структура підсумкового звіту. Оцінка ефективності та результативності консультування. Проблеми визначення результативності консультування.	2	4	7
Тема 11. Управлінське консультування організацією. Створення консалтингової організації. Економіка та стратегія консалтингової організації. Типи організаційних структур консалтингової організації. Сертифікація та ліцензування консалтингової діяльності. Принципи управління консалтинговою діяльністю. Персонал консалтингової організації. Аудит, моніторинг та контроль за діяльністю консалтингової організації. Фінансове планування в консалтинговій організації.	2	4	7
Тема 12. Маркетинг у сфері консалтингу. Пошук потенційних клієнтів. Канали доступу до клієнтів: роль PR, використання реклами, прямі контакти, участь у презентаціях, торговельних ярмарках, виставках. Розвиток бізнес-контактів. Методи просування консалтингових послуг.	2	2	7
Разом	14	28	78

12. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю здобувачів, усне опитування, письмовий контроль, тестовий контроль.

Форма підсумкового контролю: залік.

Контроль знань та умінь здобувачів (поточний та підсумковий) здійснюється за кредитною трансферно-накопичувальною системою організації освітнього процесу в ЦНТУ. Рейтинг студента із засвоєння навчальної дисципліни визначається за стобальною та дворівневою («зараховано, «не зараховано») шкалами оцінювання результатів навчання. Він складається з рейтингу поточної навчальної роботи впродовж семестру, для оцінювання якої призначається 100 балів.

За навчальним планом передбачається при вивченні навчальної дисципліни виконання певних видів робіт на лекційних, практичних, семінарських заняттях, виконання індивідуальних завдань, інших видів навчальної діяльності, тому оцінка здобувачам вищої освіти вище 60 балів може виставлятися без виконання ними підсумкової залікової роботи.

Семестровий залік проводиться на останньому занятті, до початку екзаменаційної сесії.

Розподіл балів, які отримують студенти при вивченні дисципліни «Основи управлінського консультування»

Поточний контроль та самостійна робота																Підсумковий контроль
Змістовий модуль 1							Змістовий модуль 2							Всього	Залік	
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	ЗК 1	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	ЗК 2	
5	5	5	5	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	15	100
																100

Примітка: T1, T2, ..., T14 – тижні, ЗК1, ЗК2 – поточний змістовий контроль

Критерії оцінювання. Еквівалент оцінки в балах для кожної окремої теми може бути різний, загальну суму балів за тему визначено в навчально-методичній карті. Розподіл балів між видами занять (лекції, практичні заняття, самостійна робота) можливий шляхом спільного прийняття рішення викладача і студентів на першому занятті.

Рівень знань оцінюється:

«Відмінно» / «Зараховано» – здобувач вищої освіти досконало засвоїв теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання у процесі аналізу практичного матеріалу, висловлює власні міркування стосовно тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок.

«Добре» / «Зараховано» – здобувач вищої освіти добре засвоїв теоретичний матеріал, викладає його аргументовано, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, має практичні навички, висловлює власні міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або у процесі аналізу практичного матеріалу.

«Задовільно» / «Зараховано» – здобувач вищої освіти, в основному, володіє теоретичними знаннями з навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, додаткові питання викликають невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх з майбутньою діяльністю.

«Незадовільно» / «Не зараховано» – здобувач вищої освіти не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі; відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані. Студенти, які не з'явилися на іспит без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

Переведення підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, вираженої у балах, в екзаменаційну (залікову) за національною шкалою та шкалою ЄКТС здійснюється за відповідною шкалою.

Шкала оцінювання

Оцінка за шкалою ЄКТС	Визначення	Оцінка		
		За національною системою (іспит, диференційований залік: курсова робота, практика)	За національною системою (залік)	За системою ЦНТУ
А	ВІДМІННО – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	5 (відмінно)	Зараховано	90–100

B	ДУЖЕ ДОБРЕ – вище середньогорівня з кількома помилками	4 (добре)	Зараховано	82–89
C	ДОБРЕ – в цілому правильна робота з певною кількістю грубих помилок			74–81
D	ЗАДОВІЛЬНО – непогано, але зі значною кількістю недоліків	3 (задовільно)	Зараховано	64–73
E	ДОСТАТНЬО – виконання задовольняє мінімальні критерії			60–63
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО – потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	2 (незадовільно)	Незараховано	35–59
F	НЕЗАДОВІЛЬНО – необхідна серйозна подальша робота			1–34

Критерії оцінювання знань і вмінь здобувачів визначені [Положенням про організацію освітнього процесу в ЦНТУ](#) (С. 28 – 31).

13. Рекомендовані джерела інформації

Базові:

1. Антошкіна Л.І. Управлінське консультування: Навчальний посібник. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008. 156с.
2. Атаманчук Ю.М., Гузар Б.С., Шупило О.В. Проблеми формування та функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. Вісник КІБіТ. 2015. № 3. С. 3–7.
3. Бетехтін О.В. Методи тримання інформації у консалтингу – мережі експертів / О.В. Бетехтін. *Економіка та держава*. 2010. № 8. С. 5–87.
4. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренєва Е.В. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: учебник. М.: ИНФРА-М, 2002. 192 с.
5. Блок П. Безупречный консалтинг. 2-е изд./пер. сангл. СПб.: Питер, 2007. 304с.
6. Блюмина А.М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования: учебник для бакалавров. М.: Дашкови К, 2013. 364с.
7. Брінцева О. Методи оцінки економічної та соціальної ефективності консалтингових послуг з управління персоналом / О. Брінцева. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 8. С. 34–38.
8. Брінцева О.Г. Рівні та показники оцінки ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом / О.Г. Брінцева. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 6. С. 91–95.
9. Вдовиченко Р.П. Управлінське консультування як консультаційна послуга. *Якість технологій та освіти*. 2011. № 2. С. 5–8.
10. Верба В.А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія / В.А. Верба. К.: КНЕУ, 2011. 327с.
11. Горемыкина Т.К., Осипенкова О.Ю. Международные стандарты аудита. М.: Издательство МГИУ, 2007. 179с.
12. Даниленко О.А. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом організації. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 6. С. 89–94.
13. Дубовик Т.В. Маркетингова комунікаційна діяльність торговельного підприємства в соціальних мережах / Т.В. Дубовик. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 5. С. 161–168.
14. Євтушенко Н.О. Компаративний аналіз поняття «консалтингова взаємодія» / Н.О. Євтушенко. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1 (19). С. 42–50.
15. Жаворонкова Г.В. Управлінське консультування: навч. посібник. К.: НАУ, 2007. 161с.
16. Кацал І. Хорошій картині – дорога справа: Особистий РР як новий в Україні вид консалтингових послуг / І. Кацал. *Консалтинг в Україні*.

2008.№1-2.С.32–34.

17. Кленін О.В., Білопольський М.Г. Стратегічний консалтинг в системі управління розвитком підприємства: ретроспектива та перспективи. Вісник економічної науки України. 2017. № 1. С. 134–165.
18. Консалтинг, коучинг, управління розвитком виробництва. URL: <http://www.nbu.gov.ua/node/417>
19. Короткий курс лекцій з дисципліни «Управлінське консультування». URL: https://studme.com.ua/1584072013113/menedzhment/upravlencheskoe_konsultirovanie.htm
20. Кропивко М.Ф., Лобанов М.І. Інформаційно-консультаційне обслуговування коб'єктів підприємницької діяльності. *Економіка АПК*. – 2000. № 1. С. 18–27.
21. Кузьмін О.Є., Харчук В.Ю. Засоби реагування на ризик нововведень у діяльності підприємств машинобудування. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1. С. 117–127.
22. Лепьохіна І.О. Підходи, що визначають економічну ефективність роботи з персоналом. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011.

№ 4. С. 205–210.

23. Логвиновський Є.І. Використання коучингу в розвитку персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2013. Вип. 1. С. 70–73.
24. Лутицька Ж.С. Управління розвитком машинобудівних підприємств за допомогою використання моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 4. С. 123–127.
25. Макхем К. Управленческий консалтинг / пер. сангл. М.: Дело и сервис, 1999. 288 с.
26. Макхем К. Управленческий консалтинг [Текст]: пер. сангл. / К. Макхем. М.: Дело и сервис, 1999. 288 с.
27. Маркетинг соціальних послуг : конспект лекцій / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов, О. М. Кіндратець та ін. ; ЗДІА. Запоріжжя : ЗДІА, 2008. 239 с.
28. Марченко О.С. Консалтинг і ресурсна інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: [монографія] / Марченко О.С. Харків, Право, 2008. 280 с.
29. Матвійчук Л.О. Методика визначення рівня фінансової безпеки машинобудівних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011.

№ 5. С. 109–114.

30. Мурга М. Чужим умом: як вживаєтись ринок консалтинга. 21.03.2016. URL: <http://delo.ua/business/chuzhim-umom-chem-vyzhivaet-rynok-konsaltinga-313987/>
31. Подольчак Н.Ю. Соціально-економічна ефективність систем менеджменту підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 2.

С. 47–56.

32. Посадский А.П., Хайниш С.В. Консультационные услуги в России. М.: Финанстатинформ, 1995. 171 с.
33. Пригожин А.И. Методы развития организации. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.
34. Рапопорт В.Ш. Диагностика управления (практический опыт и рекомендации). М.: Экономика, 1988. 324 с.
35. Румянцев А.П., Коваленко Ю.О. Світовий ринок послуг [Текст]: навч. посіб. / А.П. Румянцев, Ю.О. Коваленко. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 456 с.
36. Серіков А.В. Моделювання вартісної оцінки консалтингових послуг підприємствами АПК / А.В. Серіков, А.О. Агарков. *Економіка АПК*. Міжнародний науково-виробничий журнал, 2008. № 9. С. 108–115.
37. Скриньковський Р.М. Методичні підходи до економічного оцінювання інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств для портфельних інвесторів. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 4. С. 177–186.
38. Сорокін М. Сучасний коучинг: яким він має бути. URL: <http://conference.spkneu.org/2013/02/sorokin-mihajlosuchasnij-kouching-yaki>
39. Сторожук Т.М. Звіт про рух грошових коштів як інформаційне джерело управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 235–240.
40. Структура заказов на рынках консалтинговых услуг изменилась кардинально [Електронний ресурс]. *PRO Недвижимость*. Режим доступу: <http://www.pro-n.ru/news/01.04.2009/1.html>.
41. Ткалич А.И. Консалтинговый сервис [Текст]: учебное пособие / А.И. Ткалич. М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2007. 207 с.

42. УикхэмФ.Консалтингвуправлениипроектами/пер.сангл.М.:ДелоиСервис,2006.367с.11.УткинЭ.А.Консалтинг.М.:ТАНДЕМ,1998. 254с.
43. Унинець-ХодаківськаВ.П.,КостюкевичО.І.,ЛятамборО.А.Ринокфінансовихпослуг:теоріяіпрактика:навч.посіб.длястуд.вищихнавч.закладів. 2-ге вид.,доп. і перероб. Київ:ЦУЛ, 2009. 392с.
44. ХмільФ.І.Основиуправлінськогоконсультування: навч.посіб./Ф.І.Хміль. –К.Академвидав,2008.–240с.
45. ХромовМ.І.Підвищеннякваліфікаціїперсоналу:пріоритетирозвиткуорганізаціїтачинникиефективногоуправліннястаномконкурентоспроможностілюдськогокапіталу//Економікатадержава.– 2011. – № 4.– С. 39-42.
46. ЧайкаІ.П.Формуваннямаркетингвконсалтинговійфірмі/І.П.Чайка//ФормуванняринковихвідносинвУкраїні.–2008.–№6.–С.66-70.
47. ЧакыровК.Управлениеконсультационнойдеятельностью.Проблемытеорииипрактикиуправления.1991.№1.С.102–105.
48. ШевченкоЛ.С.Стратегічнийконсалтинг:теорія,практика,бізнесіндустрія/Л.С.Шевченко//Економічнатеоріятаправо.-2019.-№2.-С.48-66.-
Режимдоступу:<http://nbuv.gov.ua/UJRN/>
49. ЩербакВ.Г., ЩербакВ.М.Особливостіінноваційноговикористанняінтелектуальногокапіталу/В.Г.Щербак,В.М.Щербак//
ФормуванняринковихвідносинвУкраїні.– 2011. – №2. – С. 72-74.
50. Э.деХаан.Бесстрашныйконсалтинг.Искушения,рискииограниченияпрофессии.– СПб.:Питер,2008.– 272с.
51. FEACOREportSurveyoftheEuropeanManagementConsultancy2014–2015.December 2015.P.8–9.URL:<http://www.feaco.org>
52. Kostyshyn, N., Semchyshyn, L., &Yakovets, T. (Ukraine).
Modelingofaneffectivestrategyoftheprocessofproductimplementationwithreferencetoseasonality43-48.
53. AlexisWhitehouseTop5BusinessChallengesforManagementConsultingFirmsURL:<https://hingemarketing.com/blog/story/top-5-business-challenges-for-management-consulting-firms>
54. MajorChallengesFacingtheConsultingIndustryURL:<https://blog.qemploy.com/major-challenges-facing-the-consulting-industry/Businesschallengesthatconsultantsneedtoknowhowtofix> URL:<https://wpamelia.com>