



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 Національний авіаційний університет  
 Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
 Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

УЗГОДЖЕНО  
 Декан ФТМЛ

  
 Т. Мостенська  
 «24» 06 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Проректор з навчальної роботи

  
 А.В. Полухін  
 «01» 07 2021 р.



Система менеджменту якості

РОБОЧА ПРОГРАМА  
 навчальної дисципліни  
 «Управлінський консалтинг»

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Форма навчання	Семестр	Усього (годин/кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Лабораторні	Самостійна робота	ДЗ / РГР /К	КР / КПр	Форма сем. контролю
Денна:	1	120/4,0	17	17	-	86	-	-	диф. залік - 1 с.
Заочна:	1	120/4,0	6	6	-	108	1 к. – 1 с.	-	диф. залік - 1 с.

Індекс: НМ-7-073-1/21-3.2.

Індекс: НМ-7-073-1 з/21-3.2.



Робочу програму навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг» розроблено на основі освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», навчальних та робочих навчальних планів № НМ-7-073-1/21, № РМ-7-073-1/21, № НМ-7-073-1 з/21, № РМ-7-073-1 з/21 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробили:

доцент кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доцент

Т.Г. Остапенко

доцент кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доцент

Ю.О. Коваленко

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», спеціальності 073 «Менеджмент» – кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, протокол № 10 від «7» 06 2021 р.

Гарант освітньо-професійної програми

«Менеджмент організацій і адміністрування

(за видами економічної діяльності)

І.С. Грашенко

Завідувач кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств

О.М. Кириленко

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету транспорту, менеджменту і логістики, протокол № 8 від «09» 06 2021 р.

Голова НМРР

І.В. Шевченко



## ЗМІСТ

	сторінка
<b>Вступ</b>	4
<b>1. Пояснювальна записка</b>	4
1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни	4
1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна	4
1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна	5
1.4. Міждисциплінарні зв'язки	5
<b>2. Програма навчальної дисципліни</b>	5
2.1. Зміст навчальної дисципліни	5
2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля	5
2.3. Тематичний план	7
2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН)	7
2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН)	8
<b>3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни</b>	8
3.1. Методи навчання	8
3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна)	8
3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті	8
<b>4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь</b>	9



## ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Управлінський консалтинг» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форми навчання», затверджених наказом ректора від 29.04.2021 № 249/од. та відповідних нормативних документів.

### 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

#### 1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в сфері управління організаціями різних форм власності та галузей економіки.

**Метою** викладання дисципліни є формування у студентів цілісного уявлення щодо сутності консалтингових послуг, методів діагностування проблем організації та способів залучення персоналу до процесів змін, набуття майбутніми менеджерами умінь консультиувати з управління та організаційного розвитку.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- вивчення базових понять управлінського консалтингу, методів та інструментів здійснення консалтингової діяльності;
- одержання знань з питань в сфері планування та здійснення інформаційного, методичного, матеріально-технічного, фінансового та кадрового аналізу діяльності організації з метою надання обґрунтованих консультації щодо її оптимізації;
- отримання навичок критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для надання консалтингових послуг;
- набуття знань та формування практичних навичок планування та організації роботи консультанта на підприємстві з використанням відповідних моделей взаємодії.

#### 1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має досягти таких програмних результатів навчання:

- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
- ПРН 14. Використовувати сучасні методи діагностики виробничої, комерційної, інноваційної та інвестиційної діяльності на підприємствах різних сфер діяльності;
- ПРН 16. Аналізувати та синтезувати соціально-значущі проблеми та процеси при плануванні та реалізації змін в роботі підприємства з використанням ефективних механізмів їх реалізації та оцінювати результативність їх впровадження;
- ПРН 17. Ініціювати, розробляти, впроваджувати та оцінювати ефективність реалізації інвестиційно-інноваційних проектів стратегічного розвитку підприємства.

#### 1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).



- У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути такі **компетентності**:
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
  - ЗК 8. Здатність до аналізу та синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів. Вміння аналізувати і структурувати проблему підприємства і розробляти рішення (тобто входження на новий ринок/ринкове середовище);
  - ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
  - ФК 10. Здатність до управління організацією, її розвитком;
  - ФК 11. Здатність використовувати закони й методи управління підприємством у поєднанні з сучасною світовою практикою ведення бізнесу для прийняття оптимальних управлінських рішень щодо удосконалення діяльності підприємства;
  - ФК 15. Здатність впроваджувати зміни в системі менеджменту, розробляти нові раціональні форми організації управління людськими ресурсами.

#### 1.4. Міждисциплінарні зв'язки

Навчальна дисципліна «Управлінський консалтинг» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Бізнес-аналіз та обробка даних», «HR-менеджмент», «Управління проектами та ризиками» та є базою для вивчення таких дисциплін, як: «Лідерство та управління конфліктами», «Ділове адміністрування», а також виконання кваліфікаційної роботи магістра.

## 2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Зміст навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля, а саме: навчального модуля № 1 «Управлінський консалтинг», який є логічно завершеною, самостійною, цілісною частиною навчального плану, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

### 2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля

#### Модуль № 1. «Управлінський консалтинг»

**Інтегровані вимоги модуля № 1:** аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; визначати консалтингові перспективи розвитку організації; працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні консалтингових завдань; оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал консалтингової організації; розуміти принципи психології та використовувати їх у консалтинговій діяльності; здійснювати пошук із залученням різних інформаційних джерел та комп'ютерних технологій, використовувати всю сукупність інформації для розробки альтернативних варіантів та прийняття рішень.

#### Тема 1. Теоретичні засади дослідження управлінського консалтинг.

Консалтинг. Сутність, значення та функції управлінського консалтингу. Поняття менеджмент-консалтингу. Суб'єкти консалтингових відносин. Види консультаційних послуг. Міжнародна класифікація консультаційних послуг. Еволюція розвитку консалтингу. "Золоте століття консалтингу". Сучасні тенденції розвитку управлінського консультування.



## **Тема 2. Технологія й інструментарій управлінського консультування.**

Зміст і послідовність консалтингових процедур. Класифікація видів діагностики в процесі управлінського консультування. Моделі і способи консультування. Консультування за моделлю “експерт – клієнт”. Консультування за моделями “лікар – пацієнт” і “спільна робота”. Етапи консультаційного процесу. Управління організаційними змінами.

## **Тема 3. Формування взаємовідносин між консалтинговою компанією та підприємством-замовником.**

Започаткування відносин між клієнтом і консультантом. Схема консалтингового циклу. Ідентифікація проблеми в управлінському консультуванні. Види консультантів. Порівняльна характеристика типів консультантів. Рекомендації по вибору консультантів. Діяльність клієнта, спрямована на забезпечення взаємовигідної співпраці з консультантом. Вибір способу консультування.

## **Тема 4. Економіко-математичний інструментарій консультанта.**

Методи нагромадження інформації. Отримання інформації методом Делфі. Метод фокус-груп. Методи аналізу інформації. Аналіз ділового циклу. Крива досвіду. GAP-аналіз. Lots-аналіз. Матриця внутрішнього аналізу. Методи бізнес-аналізу, розроблення та впровадження консультаційних послуг. Критерії оцінювання стратегічного становища організації і привабливості ринку.

## **Тема 5. Дослідження тенденцій розвитку ринку консалтингових послуг.**

Поняття ринку консалтингових послуг. Функції ринку консалтингових послуг. Основні причини розвитку світового ринку консалтингових послуг. Особливості становлення і розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Основні постачальники консалтингових послуг в Україні. Кількісні параметри ринку управлінського консультування. Продуктова концентрація консалтингових послуг на підприємствах різних галузей.

## **Тема 6. Особливості функціонування консалтингових компаній.**

Організація та управління консалтинговими компаніями. Кадрова політика консалтингових компаній. Вимоги до менеджмент-консультантів. Стратегія консультаційної компанії. Системний підхід до стратегічного управління консалтинговою компанією.

## **Тема 7. Оцінка результативності та ефективності проектів управлінського консалтингу.**

Розрахунок економічного ефекту від управлінського консультування для забезпечення довгострокового стратегічного розвитку компанії. Формула ефективності консалтингового проекту: мозковий штурм, сесія разом з клієнтом, науковий пошук та експертні групи. Оцінка ефективності та результативності консультування. Методи забезпечення ефективності консалтингової діяльності. Підвищення ефективності консультаційних проектів.



### 2.3. Тематичний план

№ пор.	Назва теми (тематичного розділу)	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС	Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		1 семестр				1 семестр			
<b>Модуль № 1 «Управлінський консалтинг»</b>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1.	Теоретичні засади дослідження управлінського консалтингу	18	2	2 2	12	16	2	-	14
1.2.	Технологія й інструментарій управлінського консультування	16	2	2	12	15	2	-	13
1.3.	Формування взаємовідносин між консалтинговою компанією та підприємством-замовником	16	2	2	12	15	-	2	13
1.4.	Економіко-математичний інструментарій консультанта	16	2	2	12	14	-	1	13
1.5.	Дослідження тенденцій розвитку ринку консалтингових послуг	16	2	2	12	15	2	-	13
1.6.	Особливості функціонування консалтингових компаній	16	2	2	12	15	-	2	13
1.7.	Оцінка результативності та ефективності проектів управлінського консалтингу	18	2 2	2 1	11	13	-	-	13
1.8.	Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН)	-	-	-	-	8	-	-	8
1.9.	Підсумкова семестрова контрольна робота	-	-	-	-	9	-	1	8
1.10.	Модульна контрольна робота № 1	4	1	-	3	-	-	-	-
<b>Усього за модулем № 1</b>		<b>120</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>86</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>108</b>
<b>Усього за 1 семестр</b>		<b>120</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>86</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>108</b>
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>120</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>86</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>108</b>

### 2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН).

Домашня (контрольна) робота (ЗФН) з дисципліни виконується у першому семестрі, відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь студента при вивченні дисципліни.

Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до запропонованих викладачами кафедри тем.

Час, потрібний для виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) складає 8 годин.

### 2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН).

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН), розробляються провідними викладачами та затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.



### 3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

#### 3.1. Методи навчання

Методами навчання дисципліни «Управлінський консалтинг» є способи спільної діяльності та спілкування викладача і студентів, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються такі методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація, кейс, презентація), практичні (рішення задач, ділові ігри, мозкова атака).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Управлінський консалтинг» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації та здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача та методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання та мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;
- методи контролю та самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального, тематичного і систематичного контролю.

#### 3.2. Рекомендована література

##### Базова література

3.2.1. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності : навч. посіб. Київ : 2020. 241с.

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

3.2.3. Management Consultant (2021), "Management Consultant Salary", available at: <https://managementconsulted.com/consultant-salary/>

3.2.4. Бербенець О.В. Світові тенденції розвитку управлінського консалтингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 38–43. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.12.38.

3.2.5. Consultancy.uk (2020), "Five trends shaping the future of the consulting industry", available at: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry>

##### Допоміжна література

3.2.6. NMS Consulting (2020), "The Biggest Management Consulting Trends in 2020", available at: <https://nmsconsulting.com/4281/the-biggest-management-consulting-trends-in-2020/>

3.2.7. Linchpin Team, (2021), "Transforming The Management Consulting In 2021", Market Trends & Reports, March 5, 2021, available at: <https://linchpinseo.com/trends-in-the-management-consulting-industry/>

3.2.8. Statista: Leading business challenges for consulting firms in 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/624457/business-challenges-for-management-consulting-firms/>.

3.2.9. Five trends shaping the future of the consulting industry. URL: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry>.

3.2.10. Market size of the management consulting services industry worldwide in 2020 with a forecast for 2021–2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1234833/global-management-consulting-services-market-size/>.





### 3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК) URL:

<http://www.uamc.com.ua>.

3.3.2. Офіційний веб-сайт інтернет-журналу про консалтинг.

URL: <http://search.ligazakon.ua>

3.3.3. Офіційний веб-сайт статистичного огляду ринків.

URL: <http://www.plunkettresearch.com>

3.3.4. Менеджмент-консалтинг. URL: <https://www.management.com.ua/consulting/>

3.3.5. Консалтинг в Україні. URL: <http://consulting-ua.com>

3.3.6. Сайт Асоціації інженерів-консультантів України. URL: <https://aescu.org.ua/>

## 4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАТЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	<b>Модуль № 1</b>	
	<b>1 семестр</b>	
Виконання завдань на практичних заняттях	$10\ 6 \times 9 = 90$	$15\ 6 \times 3 = 45$
Виконання та захист домашньої (контрольної) роботи	-	25
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати до</i>	54	-
Виконання модульної контрольної роботи № 1	10	-
<b>Усього за модулем № 1</b>	100	70
<b>Підсумкова семестрова контрольна робота</b>	-	<b>30</b>
<b>Усього за дисципліною</b>	<b>100</b>	

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (Додаток 1).

**Залікова рейтингова оцінка** визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом року.

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної модульної та контрольної рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінку за національною шкалою та шкалою ECTS (Додаток 2).

4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента (залікової книжки), наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре /В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.6. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатка до диплома.



Додаток 1

Відповідність оцінок у балах оцінкам за національною шкалою  
(рекомендовані значення)

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	
3	4	5	6	7	8	9	9-10	10-11	12-13	13-14	14-15	Добре
2,5	3	4	5	6	6-7	7-8	8	9	10-11	11-12	12-13	
2	2,5	3	4	4-5	5	6	6-7	7-8	8-9	9-10	9-11	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
15-16	16-17	17-18	17-19	18-20	19-21	20-22	21-23	22-24	23-25	24-26	25-27	Добре
12-14	13-15	14-16	15-16	15-17	16-18	17-19	18-20	18-21	19-22	20-23	20-24	
10-11	10-12	11-13	12-14	12-14	13-15	13-16	14-17	15-17	15-18	16-19	16-19	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
26-28	26-29	27-30	28-31	29-32	30-33	31-34	32-35	33-36	34-37	34-38	35-39	Добре
21-25	22-25	23-26	23-27	24-28	25-29	26-30	27-31	27-32	28-33	29-33	29-34	
17-20	18-21	18-22	19-22	19-23	20-24	20-25	21-26	22-26	22-27	23-28	24-28	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	
36-40	37-41	38-42	39-43	40-44	41-45	42-46	43-47	43-48	44-49	45-50	46-51	Добре
30-35	31-36	32-37	32-38	33-39	34-40	35-41	35-42	36-42	37-43	38-44	38-45	
24-29	25-30	25-31	26-31	27-32	27-33	28-34	28-34	29-35	30-36	30-37	31-37	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
47-52	48-53	49-54	50-55	51-56	51-57	52-58	53-59	54-60	55-61	56-62	57-63	Добре
39-46	40-47	41-48	41-49	42-50	43-50	44-51	44-52	45-53	46-54	47-55	47-56	
31-38	32-39	32-40	33-40	34-41	34-42	35-43	36-43	36-44	37-45	37-46	38-46	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	
58-64	59-65	60-66	60-67	61-68	62-69	63-70	64-71	65-72	66-73	67-74	68-75	Добре
48-57	49-58	50-59	50-59	51-60	52-61	53-62	53-63	54-64	55-65	56-66	56-67	
38-47	39-48	40-49	40-49	41-50	41-51	42-52	43-52	43-53	44-54	44-55	45-55	

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	
68-76	69-77	70-78	71-79	72-80	73-81	74-82	75-83	76-84	77-85	77-86	78-87	Добре
57-67	58-68	59-69	59-70	60-71	61-72	62-73	62-74	63-75	64-76	65-76	65-77	
46-56	46-57	47-58	47-58	48-59	49-60	49-61	50-61	50-62	51-63	52-64	52-64	



Додаток 2

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балах оцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно	A	<b>Відмінно</b> (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	Добре	B	<b>Дуже добре</b> (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	<b>Добре</b> (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	Задовільно	D	<b>Задовільно</b> (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	<b>Достатньо</b> (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	Незадовільно	FX	<b>Незадовільно</b> (з можливістю повторного складання)
1-34		F	<b>Незадовільно</b> (з обов'язковим повторним курсом)



Система менеджменту якості.  
Робоча програма навчальної дисципліни  
«Управлінський консалтинг»

Шифр  
документа

СМЯ НАУ  
РП 19.06-01-2021

стор. 12 з 12

### АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

(Ф 03.02-01)

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки
1	ОВОД	01.07.21	Фігурко Максим		

### АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

(Ф 03.02-02)

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки
1.	Коваленко О.Ю		01.07.21	

### АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

(Ф 03.02-04)

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності
1.	Траценко Т.С.	18.10.2022		Актуал. по м.д. 18.10.2022
2.	Траценко Т.С.	08.06.2023		актуал. по м.д. 08.06.2023
3.	Траценко Т.С.	26.07.2023		актуал. по м.д. 26.07.2023

### АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

(Ф 03.02-03)

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

### УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

(Ф 03.02-32)

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				