

(Ф 03.02 – 96)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний авіаційний університет
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій




Система менеджменту якості

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС
навчальної дисципліни
«Інформаційний консалтинг»

Освітній ступінь	«Магістр»
Галузь знань:	02 «Культура і мистецтво»
Спеціальність (напрямок підготовки):	029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Спеціалізація (ОП):	«Документознавство та інформаційна діяльність»

СМЯ НАУ НМК 12. 01.09–48–2023

КИЇВ

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Інформаційний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 48–2023
		Стор. 2 з 39	

Навчально-методичний комплекс розробила:

доцент,

кандидат історичних наук, доцент  Ольга ІОРЧЕНКО

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні кафедри історії та документознавства, протокол № 8 від «31» серпня 2023 р.

Завідувач кафедри  Ірина ТЮРМЕНКО

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні НМРР Факультету лінгвістики та соціальних комунікацій, протокол № 7 від «06» 09 2023 р.

Голова НМРР  Анжеліка КОКАРЄВА

Рівень документа – 3б

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

Контрольний примірник



ЗМІСТ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

Дисципліна	«Консолідована інформація»
Освітній ступінь	«Магістр»
Галузь знань	02 «Культура і мистецтво»
Спеціальність (напрямок підготовки)	029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Спеціалізація (ОП)	«Документознавство та інформаційна діяльність»

№	Складова комплексу	Позначення електронного файлу ¹⁾	Наявність	
			друкований вигляд ²⁾	електронний вигляд ³⁾
1	Робоча навчальна програма (денна/заочна форма навчання)	01_KI_РП	x	x
2	Силабус навчальної дисципліни	02_KI_СЛ	x	x
3	Конспект лекцій/курс лекцій	03_KI_КЛ	x	x
4	Перелік теоретичних питань для підготовки до модульної контрольної роботи	04_KI_ППМ	x	x
5	Рекомендована література	05_KI_РЛ	x	x
6	Затверджені білети модульного контролю	06_KI_МКР	x	x

¹⁾ XXX – скорочена назва дисципліни (перші літери кожного слова з назви дисципліни)

²⁾ Вказується дата затвердження до друку та номер справи у Номенклатурі справ кафедри

³⁾ Вказується дата розміщення у інституційному депозитарії АБО дата та місце розміщення на кафедрі

⁴⁾ У вигляді переліку теоретичних питань та типових завдань для розв'язку, з яких формуватимуться білети для проведення модульної контрольної роботи



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА ІСТОРІЇ ТА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

з дисципліни «Інформаційний консалтинг»

за напрямом (спеціальністю) 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна
справа»

Укладач: к.і.н., доц. Ольга ЮРЧЕНКО

Конспект лекцій розглянутий та
схвалений на засіданні кафедри
історії та документознавства

Протокол № 8 від «31» серпня 2023 р.

Завідувач кафедри _____ Ірина ТЮРМЕНКО



Тема 1. «Інформаційний консалтинг» як навчальна дисципліна

Навчальна дисципліна “Інформаційний консалтинг” є вибірковою дисципліною, але в той же час вона є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі інформаційної діяльності.

- **Інформаційний консалтинг** - вид консультаційної діяльності, пов'язаної з аналізом документальних потоків, прогнозуванням ринку, пошуком нових можливостей розвитку бізнесу і ринків збуту, здійснюваною на основі збирання і аналізу ділової і науково-технічної інформації.
- **Основні завдання вивчення дисципліни:**
 - - забезпечення здобувачів знаннями з інформаційного консалтингу;
 - - оволодіння вміннями організувати й проводити консультування управлінців у різних напрямках інформаційної діяльності при прийнятті управлінських рішень;
 - - засвоєння технологій та методик інформаційного консалтингу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути наступні **компетентності**:

- здатність забезпечувати відбір, аналіз, оцінку, систематизацію, моніторинг, організацію, зберігання, розповсюдження та надання в користування інформації та знань у будь-яких форматах;
- знання сутності, історичного походження та еволюції консалтингу як науки і професійної діяльності;
- - знання механізму функціонування ринку інноваційних стратегічних консалтингових послуг;
- - уміння аналізувати процес консалтингу в інформаційній діяльності;
- знання типології клієнтів та основних моделей взаємовідносин суб'єктів у стратегічному бізнес-консалтингу;
- - здатність до організації процесу стратегічного інформ-консультування з використанням інструментарію менеджменту, інноватики, прогнозування і форсайт-досліджень;



- - знання принципів взаємодії з державними органами управління, політичними та громадськими організаціями як замовниками послуг стратегічного консалтингу.

2. Взаємозв'язок інформаційного консалтингу з іншими науками.

- Консультант, спілкуючись з іншими людьми, має бути гарним психологом і одночасно спиратися на фундамент соціології, тобто на фундамент сучасних наук.
- Для того, щоб визначити глибину проблем, що виникли, консультантові необхідно мати логічне мислення, тобто знання логіки, він повинен володіти здібностями системного аналізу, спиратися на сучасні методи і технології в цій галузі. Знаходження неординарного рішення за обмежений контрактним часом – це творча праця консультанта, підкріплена його досвідом та інтуїцією.

3. Термін «консалтинг» походить від англійського *consulting* (консультування) та означає здійснення консультування будь-якого масштабу.

Слід відмітити, що не існує однозначного трактування терміну «консалтинг». З економічної точки зору можна розглядати існуючі підходи до **поняття консалтингу у трьох напрямках.**

Перший – трактує консалтинг як процес забезпечення клієнта спеціалізованим досвідом,

другий – як надання послуг у певних областях,

третій – як комплекс існуючих та набуття нових знань, або ж професіональних навичок.

Інформаційний консалтинг (ІК) – відносно новий вид ділових послуг на українському ринку.

Поняття "інформаційний консалтинг" (*Information consulting*) має різні трактування

Так, деякі фахівці з публік рілейшнз ((Д. Ольшанський, В. Пеньков). вважають інформаційний консалтинг **видом політичного маркетингу.** Часто ІК ідентифікують з інформаційно-технологічним (ІТ) консалтингом (А. Бірюков).



Фахівці з управлінського консультування вважають, що при визначенні поняття "інформаційний консалтинг" необхідно враховувати, що він, як підкреслює дослідник А.П. Посадський, є підсистемою управлінського консалтингу.

Нерідко інформаційний консалтинг ідентифікують з інформаційно-технологічним (ІТ) консалтингом.

Більшість науковців все ж таки вважають, що інформаційний консалтинг – це підсистема управлінського консалтингу.

Отже, інформаційний консалтинг – це спеціалізований вид послуг, орієнтований на задоволення інформаційних потреб замовника, інформаційний супровід прийняття управлінських рішень, підтримку бізнес-угод і вироблення оптимальних шляхів використання інформаційних ресурсів у практиці управління організаційними змінами.

Мета інформаційного консалтингу – вирішення проблем, що виникають у замовника в управлінні різними процесами, і пошук інформації для прийняття найбільш ефективних для ведення бізнесу управлінських рішень, здатних принести прибуток, змінити існуюче становище організації і вивести її на більш високий рівень розвитку.

Об'єктом інформаційного консалтингу є стан інформаційного середовища консультованої організації;

предметом – пошук можливостей задоволення різноманітних інформаційних потреб організації.

Функції інформаційного консалтингу:

Функція інформування.

Дослідницька або діагностична функція

Посередницька функція

Освітня функція

Функція сприяння підвищенню професійної компетенції працівників



Окрім вищеперелічених функцій консультант повинен:

- дотримуватись етичних норм та конфіденційності;
- проводити оплату послуг на основі встановлених до початку роботи цін, незалежно від результатів діяльності клієнта.

Викладене означає, що **консультант має право братись за виконання завдань тільки тоді, коли він :**

- має достатню кваліфікацію;
- інтереси клієнта він ставить вище своїх власних;
- не розголошує інформацію про клієнта ні за яких обставин;
- об'єктивний і точний;
- люб'язний відносно до клієнтів-замовників.

Отже, ІК, як особливий вид консультаційних послуг, має **інтеграційні властивості**, дає можливість задіяти в консалтинговому процесі сучасні досягнення науки, узагальнити досвід і знання різних дослідників, застосувати їх в управлінських процесах. ІК сьогодні стає у низці найбільш значимих і затребуваних інструментів ефективного ведення бізнесу. Його поява надає право говорити про позитивні тенденції в розвитку управління соціально- культурними процесами в нашій країні.

Тема 2. Консалтингова послуга

Процес консультування – спільна запрограмована діяльність представників консультаційної організації і працівників організації-клієнта з метою розв'язання проблем, виявлених у процесі аналізу і дослідження ситуацій, що виникають у діяльності клієнтської організації.

Процес консультування має початок (встановлення контакту і початок роботи) **і закінчення** (завершення роботи представників консультаційної організації в клієнтській організації). Між цими двома точками виконуються різноманітні роботи, які за однорідністю



операцій можна об'єднати в окремі етапи. Зміст цих етапів залежить від моделі і способу консультування.

Модель консультування відображає відносини між консультантом і клієнтом, які характеризуються організуванням процесу консультування, ступенем участі на кожному етапі консультаційного процесу зовнішніх консультантів і персоналу клієнтської організації, а також визначають вимоги до змісту виконуваних робіт.

Спосіб консультування — застосування певної сукупності методів здійснення конкретних робіт відповідно до моделі консультування. У процесі консультування консультанти користуються певним **інструментарієм консультування** – комплексом методичних підходів і способів роботи з інформацією, яка характеризує клієнтську організацію загалом і конкретну ситуацію, над вирішенням якої працюють консультанти.

Консалтингова послуга – це послуга, що надається незалежною особою певної кваліфікації у сфері дослідження і вирішення проблем зацікавленої сторони; це інтелектуальний продукт, що є об'єктом-купівлі продажу у вигляді певних дій і вигод з метою вирішення проблем і задоволення потреб клієнтів.

У Законі України «Про здійснення державних закупівель» від 2010 р. відзначається, що **консультаційні послуги** – це інтелектуальна, нематеріальна діяльність, результати якої не є фізично осяжними, у тому числі аудиторські, юридичні, консалтингові послуги, послуги, пов'язані з консультуванням, експертизою, оцінкою, підготовкою висновків і рекомендацій, послуги з навчання, підготовки спеціалістів

Консультаційні послуги (консалтингові послуги) - це підприємницька діяльність у невиробничій сфері надання споживачам (клієнтам) послуг нематеріального характеру у вигляді порад, рекомендацій і експертиз у різних сферах діяльності.

Консультаційні послуги - це послуги спеціаліста або групи спеціалістів якоїсь галузі, що дають поради з питань своєї спеціальності.

Отже, можна вважати, що:



Консультаційна послуга - це задоволення з боку консультанта або консультаційної фірми заявки клієнта (фізичної чи юридичної особи) на підготовку та отримання на узгоджених умовах деякого інформаційного ресурсу певної тематичної спрямованості, заданого виду і кінцевого об'єму з метою вирішення завдань клієнта.

Тема 3. Еволюція та фактори розвитку консалтингових послуг у сучасному світі.

Основними причинами появи консалтингових послуг є **розвиток капіталістичних відносин**, що пов'язаний із зростанням промислового виробництва, розвитком науки і нових технологій, розширенням міжнародного обміну, зростанням обсягів інформації.

Посилення конкуренції вимагало від підприємств поглибленої спеціалізації. Виник поділ на систематичні, щодня виконувані завдання і завдання, що виходять за рамки компетенції керівництва компаній. Зовнішні консультанти були покликані заповнити відсутність необхідних навичок всередині організації.

Перші професійні консультанти - засновник теорії наукового управління підприємством **Фредерік Тейлор, Артур Д. Літл, Гаррінгтон Емерсон.** Їх роботи у галузі наукової організації праці та ефективності виробництва принесли їм світову популярність.

У період 1920-1930 рр. такі фірми поширилися в **Європі** (в першу чергу у Великій Британії та Німеччині), а починаючи з **1940 року** – в інших регіонах світу (Азія, Африка, Латинська Америка).

Однак до початку 30-х років ХХ ст. консалтингу як окремої галузі економіки не існувало. Кількість невеликих фірм, зайнятих у цій сфері, була незначною. Проблеми, якими займалися ці консалтингові компанії, зводилися в основному до маркетингу, збуту та управління людськими ресурсами.

1. 1903-1914. Зародження професії Консультант.

Поява перших консультантів з ефективності виробництва

2. 1914-1960 Становлення ринку консалтингових послуг



- 2/1. 1914-1933 Поява професій та виду бізнесу – управлінський консультант
- 2/2. 1933-1945 Розвиток промислового консалтингу
- 2/3. 1945-1960 Активний розвиток поведінкових теорій
3. 1960 - по теп. час Прискорення зростання ринку консалтингових послуг
 - 3/1. 1960-1970 Тенденції злиття та поглинання у крупному бізнесі
 - і3/2. 1970-1987 Розвиток методів стратегічного управління
 - 3/3. 1987-по теп. час. Консалтинг стає загально визнаною всесвітньою галуззю

Повноцінними комерційними підприємствами з власною стратегією розвитку, ринковою поведінкою та своїм асортиментом продукції консалтингові компанії стали **після Другої світової війни**, у процесі відновлення світової промисловості, фінансової і політичної систем.

Післявоєнний період називають «золотими роками» консультування. Саме в той час попит на консалтингові послуги почав зростати особливо інтенсивно. Більшість консалтингових компаній, які було створено у цей період, існують досі. Наприклад, «РА» (Personnel Administration) (Великобританія) у 1943 р. налічувала лише 6 консультантів, у 1963 р. – 370, а в 1984 р. – більше 1300 консультантів у 22 країнах.

Однією з відмінних рис періоду стало **утворення компаній за Т-подібним профілем**. Основу таких компаній становили експерти, які застосовували загальні закони управління для різних видів економічної діяльності. Концепція Т-подібних навичок передбачає наявність відповідних навичок і досвіду у міждисциплінарних сегментах.

Національні та інтернаціональні професійні асоціації є важливими суб'єктами на світовому ринку консультування. Професійні консалтингові асоціації існують у **42 країнах світу**.

Існують два провідних міжнародних професійних **об'єднання консалтингових фірм**:



- *Європейська федерація асоціацій з економіки та управління (ФЕАКО) та Асоціація менеджмент-консалтингових фірм (АМКФ).*

- Авторитетним консалтинговим об'єднанням є **Міжнародна рада інститутів управлінського консультування (The International council of management consulting institutes - ICMCI).**

Завдання консалтингових асоціацій такі:

- формування мережі спеціалізованих фірм управлінського консультування;
- координація та інформаційне забезпечення;
- підтримка і розповсюдження високих стандартів якості послуг та етики взаємовідносин із клієнтами;
- атестація і підвищення кваліфікації консультантів;
- виконання досліджень з метою прогнозування потреб у консультаційних послугах;
- розробка рекомендацій щодо організації та методів консультування;
- здійснення видавничої та рекламної діяльності тощо.

У світі налічується близько 1720 фірм, що спеціалізуються в області консалтингу. Відповідно до параметрів чисельності фахівців і об'єму річного обороту послуг 40 фірм з цієї кількості можна вважати великими, 180 фірм – середніми, а 1500 фірм – дрібними.

Наслідками глобалізаційних процесів на ринку консалтингових послуг є **домінування великих транснаціональних консалтингових компаній, посилення конкуренції на ринку, переорієнтація ділової активності малих консалтингових компаній у сферу вирішення вузьких питань динамічних національних ринків, націлених на специфіку вітчизняної економіки.**

Тема 4. Консалтинг в Україні.

В Україні стрімкий розвиток та становлення бізнес-консультування багато в чому пов'язаний з розгортанням масової приватизації, а потім із створенням інституційної інфраструктури ринку та постприватизаційної реструктуризації підприємств



На сьогодні в Україні існує двосекторна модель економіки консалтингових послуг:

1-й сектор складають приватні незалежні консалтингові та інші професійні (аудиторські, юридичні, інвестиційні, тренінгові тощо) фірми;

2-й сектор – це збережені держбюджетні установи, які фінансуються науково-дослідними структурами (і входять до складу Академії наук, галузевих і функціональних міністерств тощо).

Перший сектор має тенденцію до прискореного зростання і працює на ринкових засадах, **другий** – скорочується, обслуговує переважно органи державного управління і працює на «централізовано планових» засадах.

На ринку України з'явилися представництва всесвітньо відомих МК компаній:

- ◆ "Bein",
- ◆ "PriceWaterhouse",
- ◆ "Deloitte & Touche",
- ◆ "Coopers & Lybrand",
- ◆ "Ernst & Young Ukraine",
- ◆ "KPMG",
- ◆ "Baker McKenzie",
- ◆ "Barents Group, LLC",
- ◆ "Arthur Andersen",
- ◆ "Roland Berger & Partners",
- ◆ "Dr. Wisselchuber & Partners" та ін.

Усього в Україні функціонує близько 5 тис консалтингових компаній, які суттєво диференційовані за обсягами ринкової частки, кількістю працюючих, сукупністю додаткових сервісів.

Орієнтовно 87% консалтингових послуг, що надаються в Україні, сконцентровано в м. Києві оскільки фактично майже всі представництва іноземних консалтингових компаній та центр-офіси основних національних підприємств зосереджені в столичному регіоні.

Водночас, 72% середніх та малих підприємств не користуються консультаційними послугами, оскільки 50% із них уважають, що не потребують сторонньої допомоги, а інші не мають для цього фінансової можливості



За основними структурними сегментами найбільшу частку займає ІТ-консалтинг – 27%.

Домінування ІТ-консалтингу – стала тенденція за рахунок, насамперед, аутсорсингу; намагання мінімізувати трансакційні витрати підприємствами спричиняє передачу реалізації низки функцій стороннім виконавцям.

Високим попитом користуються впровадження інформаційних систем та їх інтегрування з метою підвищення ефективності управлінських бізнес-процесів. Цей сектор консультаційних послуг все більше спрямований на перехід від ІТ-аудитів до розроблення системних ІТ-проектів та мобільних технологій.

Загалом сектор ІТ-консалтингу нині є одним із найбільш зростаючих та високоприбуткових.

Юридичний консалтинг (питома вага в загальній структурі – 21%) відноситься до класичних послуг із традиційно стабільним попитом, зумовленим антимонопольним регулюванням, дотриманням трудового законодавства, необхідністю забезпечення правової «чистоти» господарських угод під час реалізації операцій із нерухомістю, інвестиціями, веденням судових справ та іншими аспектами.

У 2002 р. в Україні створено **«Асоціацію консалтингових фірм»**,

діяльність якої спрямовано на координацію взаємодії державних, міжнародних структур та неурядових громадських організацій при реалізації спільних програм, налагодження міжнародних зв'язків у сфері консалтингу, організації міжнародного обміну інформацією та технологіями на комерційній основі, розробку проектів та законодавчих актів, які б сприяли розвитку консалтингу в Україні.

До складу Асоціації входять аудиторські фірми, оціночні агенції, юридичні компанії, дизайнерські студії, маркетингові бюро та інші консалтингові компанії.

Ключовими проблемами розвитку консалтингового ринку на сьогодні є:

- низький рівень зацікавленості держави у розвитку ринку консалтингу;



- складна економічна ситуація;
- недооцінка корисності консалтингових послуг;
- відсутність узгоджених стандартів консалтингових послуг (єдиної класифікації консалтингових послуг);
- низький рівень співпраці з іноземними експертами, які володіють великим досвідом знань;
- недостатній рівень професіоналізму, досвіду та навичок роботи українських консультантів, що спричиняє подекуди недостатню якість послуг;
- низька платоспроможність клієнтів.

Тема 5. Принципи та методика консультаційної діяльності.

Головною метою консультаційної діяльності є **допомога у вирішенні проблем клієнта**, тому свої обов'язки співробітники служби повинні виконувати, як і лікарі, слідуючи голосу совісті, прагнучи максимально полегшити становище клієнта, розробляючи і пропонуючи способи виходу зі скрутного становища, відповідно бажанням і можливостям клієнта, враховуючи цілі розвитку соціальної групи, до якої належить клієнт, а також суспільства в цілому.

До числа найбільш загальних принципів консультаційної діяльності, яких необхідно дотримуватися, можуть бути віднесені наступні:

- **відкритість** - інформаційно-консультаційна допомога повинна бути надана будь-якому клієнту, який звернувся за допомогою і є представником цільової групи, незалежно від віку, статі, раси, національності, віросповідання, соціального стану, політичних поглядів, громадянства та інших факторів;
- **незалежність, об'єктивність і науковість** інформації і рекомендацій, які розповсюджуються службою і консультантами;
- **конфіденційність** у відносинах з клієнтом;



- **адекватність** - робота служби повинна відповідати ситуації в регіоні і можливостям клієнтів, вона застосовує методи роботи і технології, прив'язані до конкретної місцевості;
- наявність стійкого **зворотнього зв'язку** з клієнтами (населенням);
- досягнення цілей консультативної служби має відбуватися в рамках **державної політики** і не суперечити їй;
- робота служби повинна бути побудована таким чином, щоб вона мала здатність **гнучко** реагувати на зміну державної та місцевої політики;
- постійна **взаємодія** з іншими організаціями, що займаються розвитком місцевості;
- запобігання **конфліктів інтересів**, що виникають в результаті змін, викликаних діяльністю служби, і управління ними.

Необхідно відзначити найважливішу **роль консультанта** в діяльності служби. Консультант несе всю повноту відповідальності за свої рішення і дії, використовуючи всі відомі йому досягнення науки і практики, тому він повинен систематично професійно вдосконалюватися.

При наданні допомоги консультант повинен керуватися виключно інтересами клієнта. Мотиви особистої вигоди не повинні впливати на прийняття професійного рішення. Зокрема, консультант не повинен приймати заохочень від фірм-виробників і розповсюджувачів засобів виробництва, тим більше працювати їх представником або виконувати для них за винагороду послуги з просування їх товарів серед своїх клієнтів. Консультант також не може займатися будь-якою іншою діяльністю, якщо вона несумісна з професійною незалежністю і цілями установи, в якій він працює. Неприпустима неетична самореклама за рахунок приниження гідності колег або конкурентів.

В обов'язки консультанта входить активне сприяння поширенню новітніх наукових знань та іншої інформації, що сприяє розвитку клієнтів і їх спільнот.

Консультант відповідає за якість наданої консультації. У своїй роботі він повинен вибирати ті варіанти і методи вирішення, які вважатиме найбільш



ефективними в кожному конкретному випадку, керуючись інтересами клієнта.

Консультаційна діяльність здійснюється з використанням загальнонаукових та спеціальних методів. Методологія консультування охоплює всі складові консультаційного процесу – від формулювання проблеми до документування результатів. Відповідно, консультаційний процес відбувається на основі використання консультантом **таких основних загальнонаукових методів:**

Аналізу, який охоплює вивчення консультованої проблеми за допомогою уявного або реального розчленування її на складові елементи (окремі функції управління, бізнес-процеси підприємства або напрями діяльності). Кожна із виділених частин аналізується окремо у межах єдиного цілого;

Синтезу, який є протилежним до попереднього методу та передбачає поєднання у єдине ціле часткових характеристик досліджуваної проблеми задля визначення загального стану підприємства або розробки підсумкового консультаційного рішення;

Порівняння, що передбачає визначення відмінних та спільних ознак різних процесів, явищ, об'єктів. Наприклад, метод порівняння широко застосовується при оцінюванні конкурентного потенціалу підприємства;

Конкретизації, що передбачає дослідження стану підприємства, формулювання певної консультованої проблеми та надання рекомендацій, з урахуванням конкретних умов роботи клієнтської організації, специфіки ринку тощо;

Моделювання, коли консультант замість безпосередньо клієнтської організації вибирає чи створює схожий із нею допоміжний об'єкт-замінник (модель), досліджує його, а здобуту інформацію переносить на реальне підприємство.

Та інші.

Залежно від методів, які застосовуються у консультуванні, виділяють наступні **типи консультаційної діяльності:**

експертне консультування: консультант самостійно здійснює діагностику, розробку рішень і рекомендацій з їх реалізації. Роль клієнта



при такому консультуванні зводиться в основному до забезпечення консультанту доступу до необхідної інформації.

процесне консультування: консультанти на всіх етапах проекту активно взаємодіють із клієнтом, спонукаючи його висловлювати свої ідеї, розуміння, пропозиції, аналізувати проблеми та продукувати рішення. При цьому роль консультантів полягає в основному у зборі ідей, оцінюванні рішень, отриманих у процесі спільної з клієнтом роботи, формулюванні рекомендацій;

проектне консультування: має цільове спрямування та являє собою реалізацію конкретних проектів у певній сфері внутрішньофірмової діяльності (наприклад маркетинговий проект виходу фірми на ринок, проект технічного переозброєння підприємства тощо).

навчальне консультування: консультант не тільки збирає ідеї, аналізує рішення, але і формує підґрунтя для їхнього виникнення, надаючи клієнту відповідну теоретичну і практичну інформацію у формі лекцій, семінарів тощо.

консультування шляхом рефлексії: консультант, провівши аналіз і поставивши діагноз «хвороби» підприємства, надає керівництву картину його власної діяльності, потім, використовуючи спеціальні прийоми, допомагає керівнику вийти за межі цієї діяльності і спостерігати за нею з боку (це дозволяє побачити і усвідомити власні помилки, а значить, і скорегувати їх з урахуванням побаченого);

консультування шляхом взаємного навчання: консультант організовує безпосередній обмін навичками і досягненнями між керівниками.

Інтегрований та глибокий консалтинг

Глибокий консалтинг розрахований на тривалу, вимірювану роками співпрацю консультанта і клієнта. Він передбачає участь консультанта у стратегічному плануванні клієнта, постійному моніторингу маркетингового середовища, прогнозуванні ризиків з метою попередження криз. Вибудовується на довгострокових, довірчих, взаємовигідних відносинах між консультантом і клієнтом.

Особливістю глибокого консалтингу є розгляд організації як системи, що розвивається. При цьому консультант вивчає тенденції розвитку компанії і



пропонує клієнту нові можливості. Особливе значення при *глибокому консалтингу* має конкурентний аналіз клієнтської організації.

Інтегрований консалтинг характеризується командним принципом роботи (інтеграцією зусиль різних сторін) з постановкою завдання в інтересах конкретного замовника і виробленням форм і методів їх вирішення. Застосовується, в першу чергу, для виконання консультаційних робіт і послуг, що мають пошуковий характер і відрізняється явно вираженою інноваційною спрямованістю.

Основними *принципами* інтегрованого консалтингу є:

командність – об'єднання консультантів різної спеціалізації і методів роботи в одну команду, а також залучення персоналу клієнта у процес консалтингу та подальших організаційних змін;

системність – формування інструментарію (методичного апарату), системно-орієнтованого на рішення поставлених завдань і досягнення головної мети, а також розгляд організації як соціально-економічної системи;

інноваційність – застосування нових форм і методів консалтингу, а також інновацій при вирішенні проблем замовника.

Тема 6. ТЕХНОЛОГІЯ КОНСАЛТИНГУ

Консультаційний процес складається із декількох фаз, котрі, у свою чергу, налічують різні етапи.

Фаза 1. Встановлення першого контакту і знайомство з клієнтом.

Фаза 2. Розроблення контракту і формування відносин «клієнт-консультант».

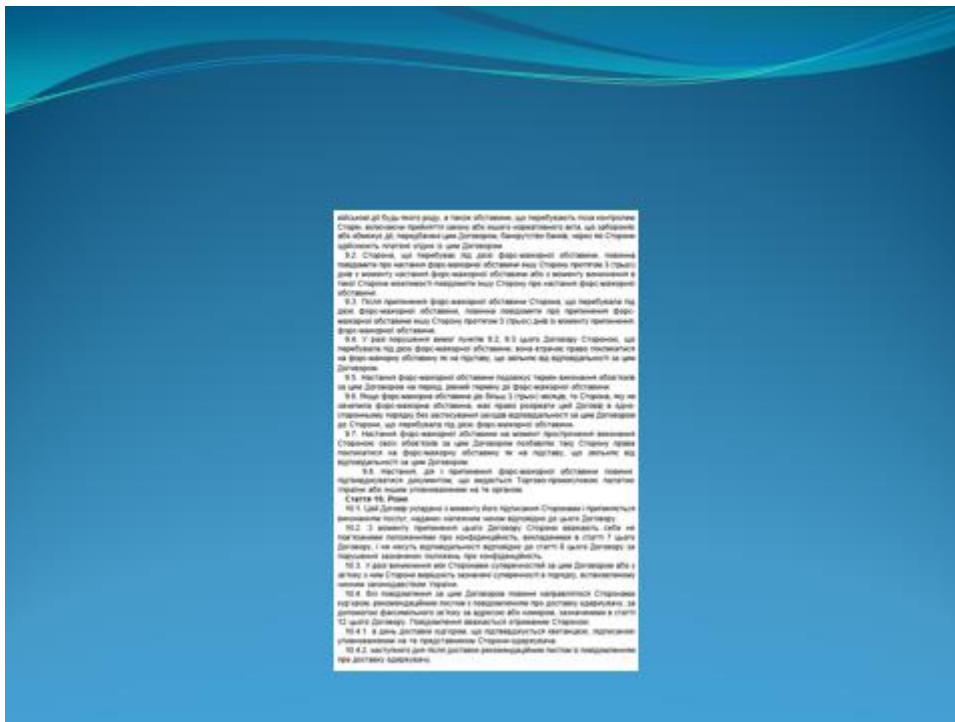
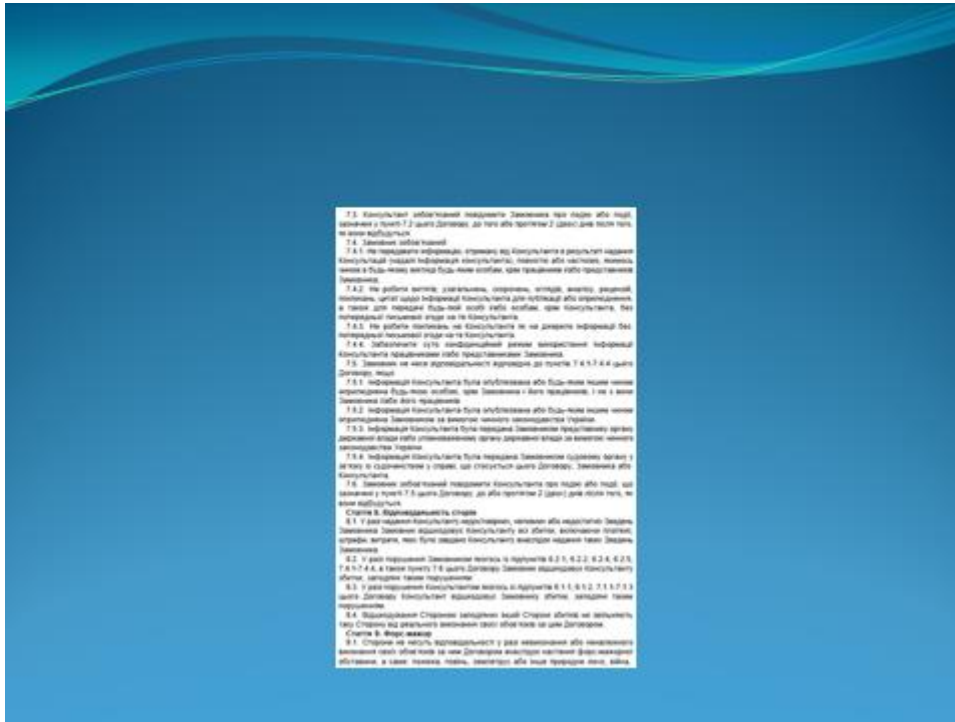
Фаза 3. Виявлення проблем та постановка завдань

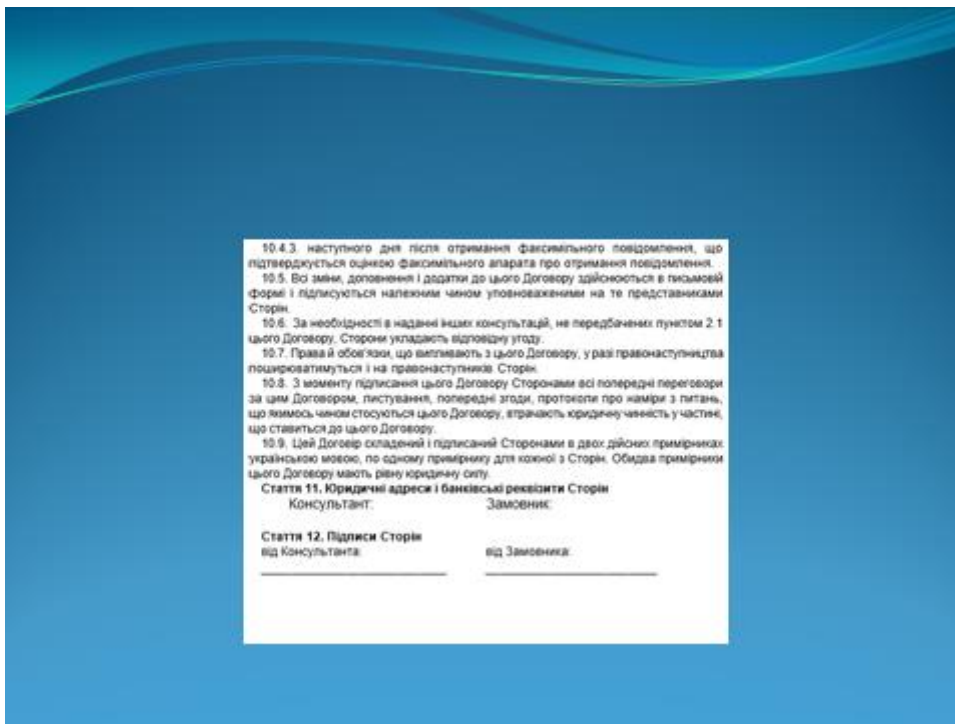
Фаза 4. Постановка цілей і планування заходів.

Фаза 5. Проведення заходів і циклічний зворотний зв'язок

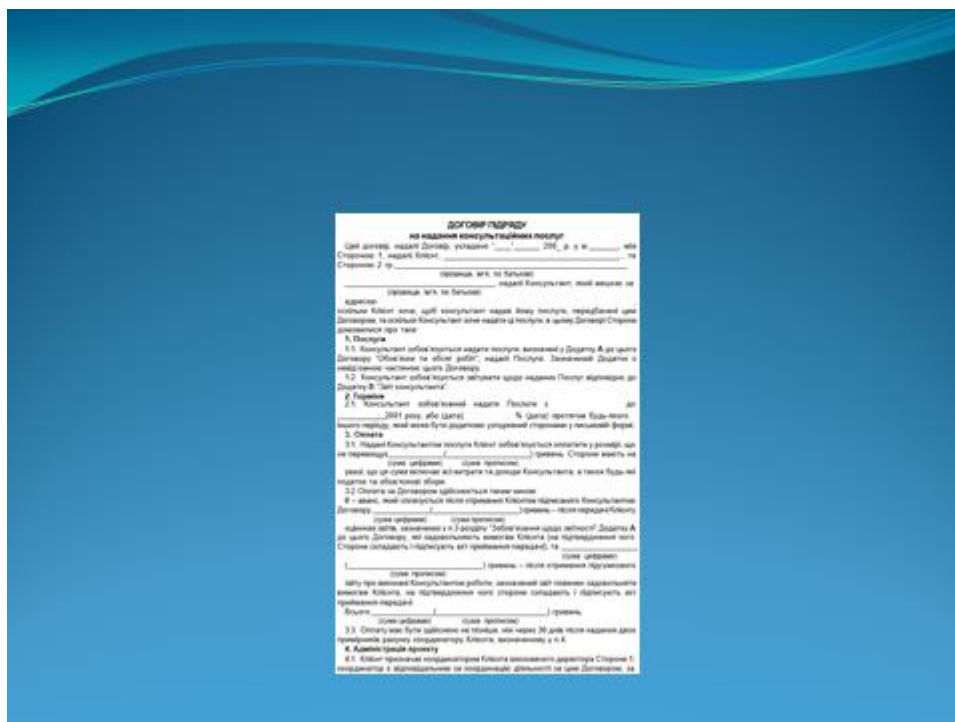
Фаза 6. Завершення контракту

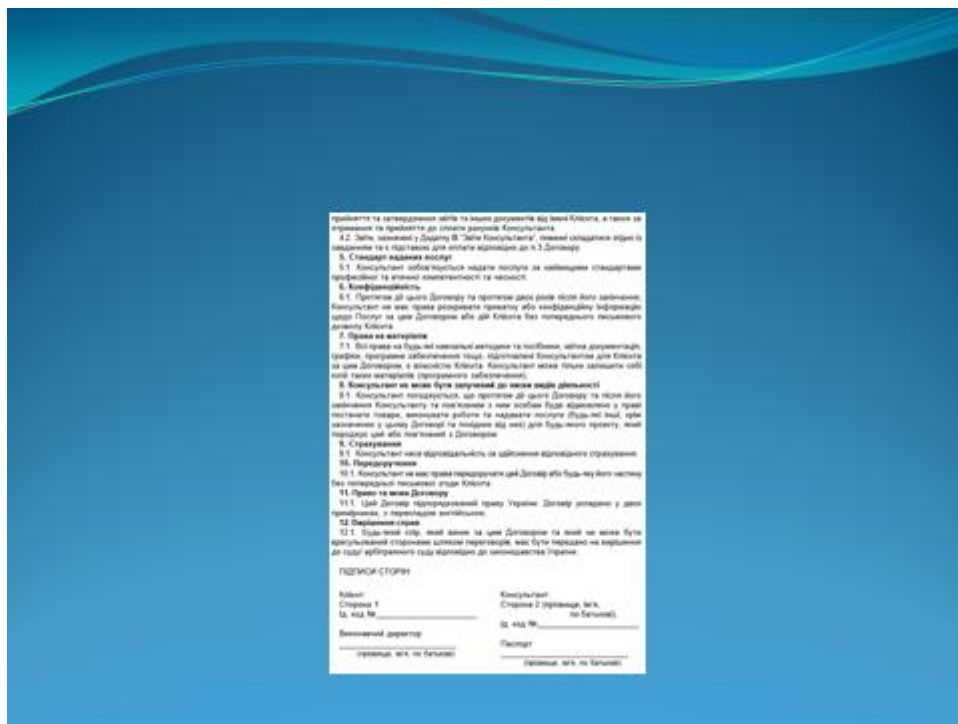
У процесі організації консультаційної діяльності керівник компанії виконує важливі управлінські функції щодо вирішення ключових задач





Договір підяду (приклад)





Тема 7. Психологічні та етичні аспекти консалтингової діяльності в інформаційній сфері

У зарубіжній та вітчизняній психології **не існує єдиної системи вимог до особистості консультанта**. Різні вчені пропонують свої моделі "ефективного", "кваліфікованого", "компетентного" психолога або психоконсультанта, спираючись, як правило, на власне уявлення про сутність і генезу проблеми клієнта; умови консультативних стосунків; місце та роль психолога та самого клієнта у консультативному процесі; терапевтичні чинники, за рахунок яких відбувається "зцілення" клієнта тощо.

Комітет з нагляду і підготовки консультантів США виокремив наступні **шість якостей особистості цього фахівця**, які, на його думку, необхідні такому спеціалісту:

-довіра до людей,



-повага цінностей іншої особистості,

-проникливість,

-відсутність упереджень,

-саморозуміння,

-усвідомлення професійного обов'язку

Л. Уолберг виокремив такі якості особистості консультанта:

Чуйність, об'єктивність, гнучкість, емпатія
(Емпатія (англ. *empathy* від (грец. *patho*) — співпереживання) — розуміння відносин, почуттів, психічних станів іншої особи в формі співпереживання.) **і відсутність власних серйозних проблем.**

До особливо шкідливих для консультанта рис він відніс авторитарність, пасивність і залежність, замкненість, схильність використовувати клієнтів для задоволення своїх потреб, невміння бути терплячим до бажань клієнтів, наявність невротичної установки у ставленні до фінансово-матеріального забезпечення.

Р. Кочюнас запропонував власну модель ефективного консультанта.

Серед факторів, які утворюють цю модель, вчений виділив такі: автентичність, відкритість власному досвіду, розвиток самопізнання, цінність особистості й ідентичність, толерантність до невизначеності, прийняття власної відповідальності, глибина взаємостосунків з іншими людьми, постановка реалістичних цілей.

Особистісні властивості консультанта, які відповідають вимогам ефективного консультанта

- 1) креативність;
- 2) емпатія; 3) здатність до самоконтролю;
- 4) гнучкість поведінки;
- 5) терпимість;
- 6) високий рівень інтелекту;
- 7) високий рівень особистісної відповідальності;
- 8) уміння прогнозувати події, здатність до прогнозування;
- 9) комунікативні здібності (уміння встановлювати контакт, легкість у підтримці розмови);
- 10) прагнення до самопізнання та саморозвитку;
- 11) інтерес і повага до іншої людини;
- 12) стійкість до стресу;



- 13) віра в позитивні зміни, віра в здатність клієнта подолати життєві труднощі;
- 14) уміння слухати;
- 15) інтуїція;
- 16) рефлексія;
- 17) усвідомлення професійного обов'язку;
- 18) цілеспрямованість і наполегливість;

Загалом система загальних, професійних і морально-етичних вимог, які ставляться до психологічного консультування й до практичної роботи консультанта, краще за все відображена в **існуючих кодексах професійної етики практичних психологів**.

Багато положень цих кодексів безпосередньо стосуються роботи консультанта. Відповідно до цих положень можна висунути вимоги до особистості консультанта – **це наявність у нього високих моральних якостей**, гуманності, поваги гідності й недоторканості особистості клієнта, чесності і відкритість, компетентності.

Етичні вимоги до особистості консультанта

1. Практична діяльність консультанта має спиратися на відповідні морально-етичні та юридичні основи.
2. Діяльність психолога спрямована на досягнення винятково гуманних цілей, що припускають зняття яких би то не було обмежень на шляху інтелектуального й персонального (особистісного) розвитку клієнта.
3. Свою роботу консультант буде на основі безумовної поваги гідності й недоторканості особистості клієнта. Він поважає основні людські права, презентовані загальною Декларацією прав людини.
4. У роботі з клієнтами консультант керується принципами чесності й відкритості (щирості). Разом з тим він повинен бути обачним у порадах і рекомендаціях клієнтові.
5. Консультант зобов'язаний доводити до відома колег, членів своїх професійних об'єднань про випадки порушення прав клієнтів, негуманне ставлення до них.



6. Консультант має право надавати лише такі послуги клієнтам, для яких він має необхідну освіту, кваліфікацію, знання й уміння.
7. У своїй роботі консультант може застосовувати тільки апробовані методики та техніки, що відповідають сучасним загальнонауковим стандартам.
8. Обов'язковою складовою частиною діяльності консультанта є постійна підтримка на високому рівні своїх професійних знань і умінь.
9. У випадку вимушеного застосування психологічних методик і рекомендацій, що не пройшли достатньої апробації або не повністю відповідають науковим вимогам, психолог повинен про це попереджати своїх клієнтів і бути досить обережним у своїх висновках.
10. Консультант не має права розголошувати або передавати третім особам відомості про своїх клієнтів або результати консультування.
11. Консультант зобов'язаний перешкоджати використанню методів психологічного консультування й психологічного впливу на людей некомпетентними, професійно не підготовленими особами, а також повідомляти про це тих, хто користується послугами таких "спеціалістів".
12. Психолог-консультант не має права передавати некомпетентним особам методики психологічної роботи з клієнтами.
13. Консультанту слід бути обачним, щоб не викликати необґрунтованих надій і очікувань з боку клієнта, не давати йому обіцянок, порад і рекомендацій, які неможна буде виконати.
14. Консультант несе особисту відповідальність за збереження в таємниці інформації, що стосується клієнтів.

Важливого значення в діяльності консультанта набуває проблема попередження конфлікту інтересів. Під конфліктом інтересів при здійсненні професійної діяльності слід розуміти суперечність між майновими та іншими інтересами консультанта з одного боку та його клієнта - з іншого, в результаті дії якої клієнту можуть бути заподіяні збитки або спричинені інші несприятливі наслідки. Якщо виникає загроза конфлікту інтересів, консультант має, відповідно до обставин, або відмовитися від завдання, усунувши джерело конфлікту, або



розкрити інформацію й отримати згоду зацікавлених сторін на подальші дії.

Висновок:

Таким чином морально-етичні аспекти ведення цієї особливої сфери бізнесу набувають важливого значення, тому що їх повсякчасне підтримання сприяє підвищенню рівня довіри до діяльності консультаційних організацій, суспільному визнанню консультування як професії завдяки формуванню високого ділового іміджу та репутації консультантів, подоланню перешкод розвитку консультуванню як професійній діяльності, сутність якої полягає у сприянні розвитку клієнтських організацій.

Тема 8. Кадрове забезпечення інформаційно-консультаційної діяльності

Кадрове забезпечення є однією з найважливіших складових інформаційно-консультаційної діяльності, від якої великою мірою залежить успішне функціонування та перспектива розвитку консалтингових формувань.

Організації добору кадрів у дорадництві передусе аналіз функцій дорадчих формувань, визначення їх основних напрямків діяльності. Аналіз визначає основні функції служби, виявляє функції, що віджили, неефективні напрямки діяльності. Відповідно до цього визначається і постійно коригується перелік посад, штатний розклад та посадові обов'язки. Корируючи функції, напрямки діяльності інформаційно-консультаційної служби, можна знизити непродуктивні витрати та значно підсилити основні напрямки консультаційної діяльності.

Принципи добору кадрів до інформаційно-консультаційних служб:

- відповідність професійної підготовки та інших якостей кандидата переліку функцій, які йому належить виконувати;
- гармонічне поєднання корисних для справи якостей керівника служби та його підлеглих;
- поєднання досвідчених і молодих кадрів;
- врахування психологічних характеристик кандидатів;



- об'єднання в одну команду кандидатів з різними знаннями (економічними, технологічними, технічними та ін.).

Основними цілями добору персоналу інформаційно-консультаційних формувань є прийом на роботу найбільш компетентних співробітників при найменших витратах. Процес добору передбачає формування достатньо великої групи кандидатів з метою відбору з їх числа найбільш кваліфікованих спеціалістів для зарахування їх на вакантні посади. Не існує якогось одного "найкращого" способу добору кадрів. Важливо, щоб цим займалась кваліфікована кадрова служба, використовуючи всі внутрішні можливості, зовнішні джерела для залучення кандидатів на посади консультантів та дотримуючись основних принципів відбору кадрів і технології добору кандидатів.

Одним з важливих елементів роботи з персоналом інформаційно-консультаційної служби є його оцінка.

Існує багато методів оцінки результатів діяльності співробітників служби. В більшості консультаційних формувань використовуються власні системи оцінки кадрів. Добре відпрацьована система оцінки персоналу може підвищити ефективність їх діяльності та слугувати основою кадрової політики служби.

Методи оцінки:

Джерелознавчий (біографічний) – виходячи з аналізу кадрових даних по заяві, особовому листку з обліку кадрів, автобіографії, документах про освіту, характеристиці, рекомендаціях і т. д. робляться логічні висновки про сім'ю, освіту, кар'єру, риси характеру і т. д.;

Інтерв'ювання (співбесіда) – бесіда з працівниками в режимі "питання-відповідь" за попередньо підготовленою чи довільною схемою для додаткових відомостей про співробітників;

Анкетування (самооцінка) – опитування працівника за допомогою спеціальної анкети для самооцінки якостей особистості та їх наступного аналізу;



Соціологічне опитування – анкетне опитування працівників різних категорій, які добре знають оцінюваного співробітника, і побудова діаграми його якостей (чи обробка даних опитування іншим способом);

Спостереження – спостереження за оцінюваним працівником у неформальній обстановці (в побуті, на відпочинку) і в робочій обстановці методами фотографії робочого дня чи моментних спостережень;

Тестування – визначення професійних знань, вміння працювати за допомогою спеціальних тестів з послідуною їх розшифрукою за допомогою "ключів";

Експертні оцінки – формування групи експертів, Позначення сукупності якостей і отримання експертних оцінок ідеального чи реального працівника;

Критичний інцидент – створення критичної ситуації і спостереження за поведінкою працівника в процесі її вирішення (конфлікт, необхідність прийняття складного рішення і т. д.);

Ранжування – порівняння оцінюваних працівників між собою іншими методами і розміщення їх за обраним критерієм по збільшенню чи зменшенню рангів;

Програмований контроль - оцінка професійних знань і навичок, рівня інтелекту, досвіду і працездатності за допомогою контрольних запитань;

Екзамен (залік, захист бізнес-плану і т. д.) – контроль професійних знань і навичок, який передбачає попередню підготовку оцінюваного з визначеного кола проблем з наступною публічною презентацією виконаної роботи;

Самозвітування (виступ) – письмовий звіт чи усний виступ керівника або спеціаліста служби перед колективом з аналізом виконання плану роботи та особистих зобов'язань.



Комплексна оцінка праці – визначення сукупності оціночних показників якості, складності і результативності праці та порівняння їх з попереднім періодом чи нормативом за допомогою вагових коефіцієнтів;

Атестація персоналу – комплексний метод оцінки персоналу з використанням інших методів для визначення атестаційною комісією відповідності кандидата вакантній чи посаді, яку він займає, і наступного аналізу відповідей для визначення потенціалу оцінюваного.

Тема 9. Цінова політика на ринку консалтингових послуг

Плата за консультування є одним з найважливіших питань маркетингової діяльності консалтингової фірми. Якою б відомою не була консалтингова компанія і якими б потрібними не були клієнтові консалтингові послуги, якщо компанія встановить на них неправильну ціну, то втратить замовлення.

Якщо компанія встановить занадто велику ціну, яка, на думку клієнта, буде перевищувати отримані їм вигоди й виходити за рамки його бюджету, то не отримає контракт.

Якщо ж у клієнта складеться враження, що заявлений гонорар занадто низький, що говорить про відсутність у консультанта достатніх знань і професіоналізму, то контракт також не буде отриманий.

Тому першочерговим завданням маркетологів консалтингової компанії є підтримка оптимально високих цін.

Консалтинговій компанії необхідно завжди пам'ятати, що адекватність тієї або іншої ціни визначається не консультантом, а клієнтом.

Також необхідно чітко розуміти те, що продаються не активи, які у випадку невдачі можуть бути перепродані, а щось невловиме: знання та досвід, які виражаються в обіцянці вирішити проблему клієнта.



Цей факт має ще один важливий наслідок: ніколи не слід починати роботу без одержання попередньої оплати, тому що консультант продає ресурс, який не відновлюється, а саме - свій час.

Необхідно особливо ретельно підходити до ціноутворення ще й тому, що жодна консалтингова компанія не може вести необмежену кількість проектів одночасно. Якщо консультант береться за проект, то це означає, що, поки він не доведе його до кінця" він не повинен брати новий.

Як показує аналіз, підвищення ціни суттєвіше впливає на прибутковість компанії, чим зростання обсягів реалізації або зростання частки ринку

Для встановлення оптимальних цін необхідно відмовитись від традиційного затратного підходу, при якому до собівартості додаються накладні витрати й норма прибутку, після чого встановлюється остаточна ціна.

Правильний підхід передбачає збір і аналіз інформації про природу взаємозв'язків ціни й попиту, цін конкурентів і динаміки витрат у довгостроковому періоді.

Плата за консультування з погляду консалтингової фірми - це одночасно інструмент загальної, фінансової та маркетингової політики управління консалтинговою фірмою.

Консультанти мають пам'ятати не тільки те, які його витрати на продану послугу і який прибуток він повинен отримати, але і яка ціна за неї буде реальною для того або іншого ринку й скільки клієнтів зможуть і захочуть її оплатити.

Рівень плати за послуги може бути загальновідомим і навіть рекомендованим професійною асоціацією (наприклад, у вигляді нижньої та верхньої межі).

Плата, що перевищує запропонований максимум, буде в цьому випадку прийнятною тільки для певних спеціальних послуг. В іншому випадку її необхідно детально обґрунтувати.



Для обґрунтування вартості робіт деякі консалтингові фірми застосовують штучно сконструйовані коефіцієнти, що пов'язують витрати на консалтинг і прибуток, отриманий клієнтом від їхньої роботи.

Також при переговорах про вартість роботи консалтингові компанії можуть використовувати "індекс успішності проектів".

Цей індекс дорівнює відношенню величини щорічного росту акцій компанії до індексу росту фондового ринку. У випадку, якщо акції клієнтів не котируються на фондовому ринку, можна використовувати дані про зростання обсягу виробництва стосовно росту ВВП.

Питання про форми встановлення гонорарів за консалтингові послуги розглядається в безлічі досліджень.

Форма та рівень оплати - це частина взаємин між консультантом і клієнтом. Вони повинні бути прийнятні для обох сторін і відповідати локальній практиці ділових відносин. У світовій практиці прийняті чотири основні форми встановлення ціни на консалтингові послуги: погодинна оплата, фіксована оплата за проект, оплата як відсоток від результату, комбінована форма оплати.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова література

1. Про інформацію: Закон України від 13.01.2011 р. №2938-VI (в ред. від 16.06.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
2. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. №2329-17 (в ред. від 11.11.2019). URL: https://minjust.gov.ua/publ_info
3. Про електронні довірчі послуги. Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>
4. Про підприємництво. Закон України від 07.02.1991 № 698-XII (в ред. від 29.01.2020). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
5. Про наукову і науково-технічну експертизу. Закон України від 10.02.1995 № 51/95-ВР (в ред. від 16.10.2020). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Управлінський консалтинг: підручник / Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф., Палеха Ю.І., Іщенко Т.Д. Київ : Видавництво Ліра-К, 2019. 336 с.
7. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І. Консалтинг – ефективний інструмент організації інноваційної політики підприємницької діяльності. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 3 (59). С.119–123.

Допоміжна література

8. Асоціація консалтингових фірм. URL : <http://acf.ua/>.
9. Білинець К.К., Шулла Р.С. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. *Збірник наукових статей випускників з фаху «Облік і оподаткування»*. Випуск 11 (2021). С. 21–28.
10. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 27. С. 54–58.
11. Косіченко І.І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*, 2020. № 9. С. 270–276.
12. Котовська І. Коучинг як новий метод управління персоналом. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16864/2/16kivhrm.pdf>.
13. Лозовський О.М., Хейлик І.І. Загальні проблеми управлінського консультування в Україні та шляхи їх вирішення. Том 1, 12 червня 2020 р. С. 18–21.
14. Мазур Н.А., Ніколашин А.О. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. *Економіка та суспільство*, 2021. № 24.
15. Поведінкові ролі та завдання консультанта. URL:<https://studfile.net/preview/5198988/page:2/>
16. Рейкін В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. *Економіка та управління національним господарством*. Випуск 39. 2020
17. Храпкіна В.В., Яцина Ю.О. Формування ринку консалтингових послуг в Україні. *Економіка та підприємництво*, 2022 р., № 3 (126). С. 45-52.
18. Cherpurenko, Y. (2021). Creative and innovative potential of future education managers. *Laplace Em Revista*, 7(3C), p.690-695. <https://doi.org/10.24115/S2446-6220202173C1678p.690-695> Web of Science Q2.



НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
Кафедра історії та документознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____ Ірина ТЮРМЕНКО

«31» серпня 2023 р.

Питання для підготовки до модульної контрольної роботи та диференційованого заліку з дисципліни «Інформаційний консалтинг»

1. «Інформаційний консалтинг» як навчальна дисципліна. Об'єкт, предмет, мета та завдання вивчення навчальної дисципліни.
2. Професійні риси та здібності консультанта.
3. Поняття «консалтинг», «інформаційний консалтинг»
4. Виникнення консалтингу. Перші професійні консалтингові організації.
5. Основні етапи становлення ринку консультаційних послуг в Україні.
6. Консалтингові асоціації в сучасній Україні
7. Законодавче регулювання питань консультування в Україні
8. Інформаційне забезпечення консультаційного процесу.
9. Основні фази та етапи консалтингового процесу.
10. Функції інформаційного консалтингу.
11. Типи консалтингової діяльності та їх особливості.
12. Класифікація консалтингових послуг.
13. Консалтингова послуга та її властивості.
14. Аутсорсинг, ауттаскінг, аутстафінг як види консалтингових послуг.
15. Форми консалтингових послуг.
16. Методи пізнання в консультаційному процесі.
17. Коучинг як метод консультування.
18. Інтегрований та глибокий консалтинг.
19. Бенчмаркінг як метод консультаційної діяльності.
20. Базові цінності та етичний кодекс консультанта.
21. Зміст та структура підсумкового звіту про консультування.
22. Модель ефективного консультанта за Р.Кочюнасом.
23. Етичні вимоги до особистості консультанта.
24. Особливості послуг міжнародного консультування
25. Оцінка ефективності та результативності консультування.
26. Центри уваги керівника консалтингової фірми.
27. Проблеми та перспективи розвитку консультування в Україні.
28. Професійні консалтингові асоціації у світі.



- 29.Класифікація консалтингових проєктів.
- 30.Розробка консалтингового проєкту.
- 31.Особистісні властивості консультанта, які відповідають вимогам ефективного консультанта.
- 32.Маркетинг у консультуванні.
- 33.Розширені ролі консультанта.
- 34.Особливості оплати консультаційних послуг.
- 35.Взаємозв'язок інформаційного консалтингу з іншими науками.
- 36.Сучасний світовий ринок консалтингових послуг
- 37.Проблеми розвитку консультування в умовах глобалізації.
- 38.Принципи добору кадрів до інформаційно-консультаційних служб.
- 39.Інформаційний консалтинг: основні поняття.
40. Оцінка персоналу консультаційної служби.
- 41.Способи та моделі консультування.
- 42.Система матеріального стимулювання роботи консультантів.
- 43.Властивості консультаційних послуг.
- 44.Планування кар'єри інформаційного консультанта.
- 45.Мотивація діяльності консультанта.
- 46.Види консалтингових послуг.
- 47.Структура послуг у сучасному консалтингу.
- 48.Оцінка ефективності та результативності консультування.
- 49.Зовнішнє та внутрішнє консультування
- 50.Ролі та поведінка консультанта
- 51.Реінжиніринг як консалтингова технологія реорганізації бізнес-процесів.
- 52.Система матеріального стимулювання роботи консультантів
- 53.Проблеми та перспективи розвитку консультування в Україні.
- 54.Планування кар'єри консультантів.
- 55.Інформаційно-консалтингова технологія проведення організаційних змін.
- 56.Види консультаційних фірм та їх послуги в Україні
- 57.Поняття «Інформаційний консалтинг» та його трактування в науковій літературі.
58. Якості особистості інформаційного консультанта за Л.Уолбергом.
- 59.Функції інформаційного консалтингу.
- 60.Складання Договору підряду на надання консультаційних послуг.



НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кафедра історії та документознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____ Ірина ТЮРМЕНКО
«31» серпня 2023 р.

ЗРАЗОК

МОДУЛЬНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА № 1
з дисципліни «Інформаційний консалтинг»

Білет № 1

1. «Інформаційний консалтинг» як навчальна дисципліна. Об'єкт, предмет, мета та завдання вивчення навчальної дисципліни.
2. Професійні риси та здібності консультанта.

Розробник:
к.і.н., доц. Ольга ЮРЧЕНКО

