

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри, д.е.н., професор

 Світлана НЕСТЕРЕНКО

«31» серпня 2021 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Основи консалтингу»**

для здобувачів ступеня вищої освіти «*Бакалавр*»  
зі спеціальності 073 «*Менеджмент*» за ОПП *Менеджмент*  
(на основі повної загальної середньої освіти)  
факультет економіки та бізнесу

2021–2022 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Основи консалтингу» для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП Менеджмент (на основі повної загальної середньої освіти). – Мелітополь, ТДАТУ - 13 с.

Розробник: Нонна Сурженко, к.е.н., доцент

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол № 1 від «31» серпня 2021 року

Завідувач кафедри менеджменту

д.е.н., професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП Менеджмент (на основі повної загальної середньої освіти)

Протокол від «02» вересня 2021 року № 1

Голова, доц.  Анна КОСТЯКОВА

## 1 ОПИС ОСВІТНЬОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика освітньої дисципліни	
		<b><u>Денна</u> форма навчання</b> (денна або заочна)	
Кількість кредитів <b>4</b>	<b>07 «Управління та адміністрування»</b> (шифр і назва)	<b>За вибором студента</b>	
Загальна кількість годин – <b>120 годин</b>	Спеціальність: <b><u>073 «Менеджмент»</u></b> (шифр та назва)	Курс	Семестр
Змістових модулів – <b>2</b>		<b>2-й</b>	<b>3-й</b>
Тижневе навантаження: - аудиторних занять <b>5 год.</b> - самостійна робота студента <b>6 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b><u>«Бакалавр»</u></b>	<b>Вид занять</b>	<b>Кількість годин</b>
		Лекції	<b>22 год.</b>
		Лабораторні заняття	-
		Практичні заняття	<b>34 год.</b>
		Семінарські заняття	-
		Самостійна робота	<b>64 год.</b>
		Форма контролю: <b><u>Екзамен</u></b> (екзамен або диференційований залік)	

## 2 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета викладання дисципліни** “Основи консалтингу” полягає у вивченні студентами основних принципів і положень консультування з управління та організаційного розвитку, оволодіння методами діагностики проблем організації і способами залучення людей до процесів змін.

**Завдання** викладання дисципліни:

- сприяння розумінню сутності та змісту консалтингової діяльності та її

необхідності для сфери менеджменту організацій; місця і ролі курсу в системі менеджменту та формуванні якостей управлінського консультанта;

- формування знань щодо умов і чинників успішного управлінського консультування, усвідомлення підходів і методів надання консалтингових управлінських послуг;

- розвиток здібностей і набуття навичок підготовки і проведення консалтингової управлінської діяльності.

Предметом курсу основ консультування є система знань, пов'язаних із принципами організації консультаційних послуг, технологією управлінського консультування.

Зміст курсу – узагальнення принципів і методів консультаційної діяльності, вивчення особливостей управлінських консультаційних послуг, а також дослідження етапів консультаційного процесу, розгляд аспектів професійної етики консультанта та специфіки формування консультаційної фірми та взагалі менеджмент-консалтингу як інноваційного виду підприємництва в нашій країні.

У результаті вивчення дисципліни **студент повинен отримати знання** про ефективний консалт-менеджмент з метою повного використання можливостей управлінської праці та організаційного потенціалу, зокрема: основні поняття управлінського консультування; методологічні основи управлінського консалтингу; еволюцію консалтингу як підприємницької діяльності; методи управлінського консультування; організаційні та психологічні аспекти управлінської консалтингової діяльності; основи планування та вдосконалення консультаційної роботи в організації.

**Студент повинен уміти:** застосовувати у своїх практичних діях основні методологічні підходи (експертний, проектний і процесний) управлінського консультування, а також методи діагностування організаційних патологій і методи, спрямовані на командування та управління конфліктними ситуаціями; професійно розвивати та підтримувати на високому рівні консультант-клієнтські стосунки; притримуватися за будь-яких труднощів і обставин у своїй роботі професійної етики консультанта; застосовувати залежно від ситуації найбільш доцільні й ефективні стилі та методи роботи як управлінського та організаційного консультанта-універсала чи консультанта-фахівця.

Навчальна дисципліна “Основи консалтингу” є складовою комплексу управлінських дисциплін.

Перелік основних забезпечувальних дисциплін: основи менеджменту, загальна економічна теорія, економіка підприємства, підприємництво і бізнес-культура, управління персоналом, психологія управління, конфліктологія.

## **ПРОГРАМА ОСВІТНЬОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 Теоретичні основи управлінського консультування**

#### **ТЕМА 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг**

1. Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування.
2. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг.
3. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

#### **ТЕМА 2. Види, методологічні підходи та форми консультування**

1. Види консультування.
2. Методологічні підходи та форми консультування.
3. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування.

#### **ТЕМА 3. Організація, функціонування та управління консалтинговою фірмою**

1. Організаційно-правові форми консалтингового бізнесу.
2. Структура управління консалтингових фірм.
3. Стратегія консультаційної фірми.

#### **ТЕМА 4. Складові консультаційного процесу**

1. Зміст та послідовність консультаційного процесу.
2. Застосування у консультуванні проектного підходу.
3. Організація виконання консалтингового проекту.

#### **ТЕМА 5. Побудова стосунків консультанта з клієнтом**

1. Моделі консультування.
2. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом.
3. Критерії вибору консультанта.

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. *Організаційна побудова і економічна діяльність консультаційних організацій***

#### **ТЕМА 6. Маркетинг консалтингових послуг**

1. Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг.
2. Реклама консалтингових послуг.
3. Цінова політика консалтингових фірм.
4. Бренди в консалтинговій діяльності.

#### **ТЕМА 7. Кадрова політика консалтингової фірми**

1. Сутність та елементи кадрової політики консультаційної фірми.
2. Вимоги до консультантів.
3. Стримувальні фактори кар'єрного зростання.

#### **ТЕМА 8. Ризик у консультаційній діяльності**

1. Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їхні наслідки.

2. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту.
3. Ризик порушення термінів виконання робіт.
4. Ризик недодержання бюджету проекту.
5. Заходи щодо обмеження ризиків.

#### **ТЕМА 9. Консультування на ринку фінансових послуг**

1. Загальна характеристика стану фінансового консультування.
2. Консультаційні послуги у фінансовій сфері.

#### **ТЕМА 10. Основи професіоналізму (фаховості) у консультуванні**

1. Характерні особливості професії консультанта.
2. Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності. Професійні організації консультантів.
3. Етика професійного консультанта.

### **4 СТРУКТУРА ОСВІТНЬОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				балів
			годин				
			лк	лаб	сем. (пр.)	СРС	
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управлінського консультування</b>							
1	Лекція 1	Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 1	Консультаційна діяльність, види й особливості консультаційних послуг	-	-	3	-	2,5
	Самостійна робота 1	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	1,6
2	Лекція 2	Види, методологічні підходи та форми консультування	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 2	Місія, цілі і завдання управлінського консультування	-	-	3	-	2,5
	Самостійна робота 2	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	1,6
3	Лекція 3	Організація, функціонування та управління консалтинговою фірмою	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 3	Консультування внутрішнє і зовнішнє	-	-	3	-	2,5
	Самостійна	Робота на освітньо-	-	-	-	4	1,7

	робота 3	інформаційному порталі					
4	Лекція 4	Складові консультаційного процесу	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 4	Основні методологічні підходи: експертне, проектне і процесне консультування	-	-	3	-	2,5
	Самостійна робота 4	Виконання практичних завдань, робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	1,7
5,6	Лекція 5	Побудова стосунків консультанта з клієнтом	4	-	-	-	-
	Практичне заняття 5	Основні етапи консультаційного процесу, завдання консультанта на кожному етапі	-	-	6	-	5,0
	Самостійна робота 5	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	8	3,4
7-8	Самостійна робота	Підготовка до написання ПМК I	-	-	-	10	-
	ПМК 1	Підсумковий контроль за змістовий модуль 1	-	-	-	-	10
<b>Всього за змістовий модуль 1 - 64 год.</b>			<b>12</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>34</b>	<b>35</b>
<b>Змістовий модуль 2. Організаційна побудова і економічна діяльність консультаційних організацій</b>							
9	Лекція 6	Маркетинг консалтингових послуг	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 6	Технічне завдання консультанту	-	-	3	-	3,0
	Самостійна робота 6	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	2,0
10	Лекція 7	Кадрова політика консалтингової фірми	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 7	Типи організаційної патології і методи її виявлення	-	-	3	-	3,0
	Самостійна робота 7	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	2,0
11	Лекція 8	Ризик у консультаційній діяльності	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 8	Технології консультування	-	-	3	-	3,0
	Самостійна робота 8	Виконання практичних завдань, робота на освітньо-інформаційному	-	-	-	4	2,0

		порталі					
12	Лекція 9	Консультування на ринку фінансових послуг	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 9	Методичний інструментарій консультування	-	-	3	-	3,0
	Самостійна робота 9	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	2,0
13	Лекція 10	Основи професіоналізму (фаховості) у консультуванні	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 10	Класифікація методів консультування	-	-	4	-	3,0
	Самостійна робота 10	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	4	2,0
14-15	Самостійна робота	Підготовка до написання ПМК 2	-	-	-	10	-
	ПМК 2	Підсумковий контроль за змістовий модуль 2	-	-	-	-	10
<b>Всього за змістовий модуль 2 – 45 год.</b>			<b>10</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>35</b>
<b>Всього з освітньої дисципліни - 120 год.</b>			<b>22</b>	<b>-</b>	<b>34</b>	<b>64</b>	<b>100</b>

## **5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВИНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 1**

1. Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування.
2. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг.
3. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні.
4. Види консультування.
5. Методологічні підходи та форми консультування.
6. Особливості зовнішнього та внутрішнього консультування.
7. Організаційно-правові форми консалтингового бізнесу.
8. Структура управління консалтингових фірм.
9. Стратегія консультаційної фірми.
10. Зміст та послідовність консультаційного процесу.
11. Застосування у консультуванні проектного підходу.
12. Організація виконання консалтингового проекту.
13. Моделі консультування.
14. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом.
15. Критерії вибору консультанта.



16. Організація маркетингової діяльності та методи просування консультаційних послуг.
17. Реклама консалтингових послуг.
18. Цінова політика консалтингових фірм.
19. Бренди в консалтинговій діяльності.
20. Сутність та елементи кадрової політики консультаційної фірми.
21. Вимоги до консультантів.
22. Стимувальні фактори кар'єрного зростання.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №2**

1. Актуальність, поняття та основні види ризиків у консультуванні та їхні наслідки.
2. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту.
3. Ризик порушення термінів виконання робіт.
4. Ризик недодержання бюджету проекту.
5. Заходи щодо обмеження ризиків.
6. Загальна характеристика стану фінансового консультування.
7. Консультаційні послуги у фінансовій сфері.
8. Характерні особливості професії консультанта.
9. Ліцензування і сертифікація консалтингової діяльності. Професійні організації консультантів.
10. Етика професійного консультанта.
11. Початкові контакти.
12. Попередній діагноз проблеми.
13. Деякі методичні рекомендації.
14. План завдання.
15. Пропозиції клієнтові.
16. Контракт на консультування.
17. Повторне формулювання проблеми.
18. Концептуальна основа.
19. Причини проблеми.
20. Здатність клієнта вирішити проблему.
21. Можливі напрямки подальших дій.
22. Основні етапи діагностування.
23. Джерела і шляхи одержання фактичних даних.
24. Оцінки.
25. Синтез.

26. Що означає зворотний зв'язок.
27. Системний підхід.
28. Інформаційне забезпечення (БД; БЗ).
29. Автоматизовані системи управління.
30. Сутність ситуаційного аналізу.
31. Цілі ситуаційного аналізу.
32. Перешкоди до ситуаційного аналізу.
33. Модель ситуаційного аналізу.

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базова

1. Алешникова В. И. Использование услуг профессиональных консультантов. Модульная программа для менеджеров. В 12-ти тт. / В. И. Алешникова. - М. : ИНФРА-М, 1999.
2. Антикризисный РЯ и консалтинг / А. Ольшевский. - СПб. : ИД Питер, 2003. - 432 с.
3. Бейч Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма / Э. Бейч ; пер. с англ. - СПб. : Питер, 2006 - 272 с.
4. Бисвас С. Руководство по управленческому консалтингу / С. Бисвас, Д. Твитчелл ; пер. с англ. - М. : Изд. дом «Вильямс», 2004.
5. Блок П. Безупречный консалтинг / П. Блок ; пер. 2-го англ. изд. - СПб. : Питер, 2007. - 304 с.
6. Бурнард Ф. Тренинг навыков консультирования / Ф. Бур-нард. - СПб. : Питер, 2002.
7. Борисенко Л. Ключ від таємних дверей: фінансовий консалтинг зможе активізувати приховані можливості бізнесу за умови чіткого визначення його об'єкта і напрямів / Л. Борисенко // Консалтинг в Україні. - 2007. - № 3. - С. 12-14.
8. Васильев Г. А. Управленческое консультирование : учеб. пособ. [для студ. вузов, обучающ. по спец. 061100 (Менеджмент организации)] / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. -М : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 255 с.
9. Верба В. А. Управленческое консультирование: Запросы Украинского и иностранного топ-менеджмента / В. А. Верба // Компаньон. - 1999. - № 12.
10. Верба В. А. Управлінське консультивання: світові та регіональні тенденції розвитку / В. А. Верба // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 11. - С. 20-35.
11. Верников Г. Г. Консалтинг [Електронний варіант] / Г. Г. Вер-ников. - Режим доступу : [www.cfin/consulting/vernicov/.ru](http://www.cfin/consulting/vernicov/.ru)
12. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. - К., 1995. - 167 с.

13. Гаврилюк-Єнсен Л. Сучасні консалтингові інструменти як ефективний ресурс в управлінні змінами / Л. Гаврилюк-Єнсен, І. Спільник // Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ. Економічний аналіз. - Вип. 1 0, Ч. 4. - Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 201 2. - С. 37-40.

14. Гировець С. Свій бізнес за чужим рецептом / С. Гировець // Консалтинг в Україні. - 2006. - № 10. - С. 7-10.

15. Гончаров М. И. Консалтинг в антикризисном управлении: теория и практика / М. И. Гончаров, Г. А. Лемзяков. - М. : Экономика, 2005. - 245 с.

16. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование / В. А. Гончарук. - М. : Дело, 1998. - 248 с.

17. Джентл Р. Как сделать карьеру в консалтинге / Р. Джентл ; пер. с англ. - СПб. : Питер, 2003 - 192 с.

18. Елмашев О. Управленческое консультирование: вопросы теории и практики / О. Елмашев. - Ижевск, 1989.

19. Етика бізнесу / Томас Перт ; пер. з англ. - К. : Основи, 1999.

20. Ефремов В. С. Управленческий консалтинг как бизнес / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. - 1997. - Июль-август. - С. 70-79.

21. Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии / М. Зильберман ; пер. с англ. - СПб. : Питер, 2008 - 432 с.

22. Иванов М. Практическое руководство по маркетингу консалтинговых услуг / М. Иванов, М. Фербер. - М. : Альпина Паблишер, 2003.

23. Интернет-сервер Гарвардской школы бизнеса [Электронный ресурс]. - Режим доступа : [www.hbs.edu](http://www.hbs.edu)

24. Как сделать карьеру в консалтинге / Джентл Р. - Спб., 2003. - 192 с.

25. Консалтинг в Україні. - К. : Асоц. «Укрконсалтинг», 1996.

26. Консалтинг менеджмента, или как улучшить свой бизнес / под. ред. Калверта Маркхэма ; пер. с англ. И. Гаврилова. - М. : ФАИР-ПРЕСС, 2005. - 392 с.

### Допоміжна

27. Консалтинг: поиски жанра / сост. Л. М. Кроль, Е. А. Пуртова. - М. : Класс, 2004. - 336 с.

28. Кудинов А. О рынке консалтинговых услуг [Электронный ресурс]. - Режим доступа : [www.bcg.ru](http://www.bcg.ru).

29. Маджола Г. Аудит у комплексі: обслуговування із фінансового консалтингу / Галина Маджола // Консалтинг в Україні. - 2010. - Груд. (№ 55). - С. 13-15.

30. Майстер Д. Делай то, что проповедуешь / Д. Майстер. - М. : Альпина Паблишер, 2004.

31. Майстер Д. Управление консалтинговым бизнесом. Материалы для обсуждения. [Электронный ресурс] / Д. Майстер. - Режим доступа : [www.davidmaister.com](http://www.davidmaister.com). ; пер. с англ. М. Иванова и М. Фербера. - Режим доступа : [www.consultmarketing.ru](http://www.consultmarketing.ru)

32. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги / Д. Майстер. - М. : Альпина Паблишер, 2003. - 414 с.
33. Майстер Д. Советник, которому доверяют / Д. Майстер, Ч. Грин, Р. Галфорд. - М. : Альпина Паблишер, 2004.
34. Макхем К. Управленческий консалтинг / К. Макхем. - М. : Дело и сервис, 1999. - 288 с.
35. Монахова Е. Управленческое консультирование конца XX века [Электронный ресурс] / Е. Монахова. - Режим доступа : [www.pcweek.ru/kis](http://www.pcweek.ru/kis).
36. Посадский А. П. Основы консалтинга / А. П. Посадский. - М. : ГУ ВШЭ, 1999. - 240 с.
37. Посадский А. П. Консультационные услуги в России / А. П. Посадский, С. В. Хайниш. - М. : Финстатинформ, 1995. - 171 с.
38. Расиел И. Метод McKinsey / М. Расиел. - М. : Альпина Паблишер, 2004. - 194 с.
39. Ресурс Internet: веб-сторінка корпорації Карана [Электронный ресурс]. - Режим доступа : Url: [www.carana.ru](http://www.carana.ru).
40. Рогов М. Консалтинг как бизнес. Системный подход к проблеме управления риском / М. Рогов // Риск. - 1995. - № 1. - С. 36.
41. Руководство по маркетингу консалтинговых услуг / М. Иванов. - М., 2003. - 140 с.
42. Румянцева З. Становление рынка управленческого консультирования / З. Румянцева, В. Алешникова // Русский экономический журнал. - 1993. - № 3. - С. 44-53.
43. Соболев В. М. Формирование рыночной инфраструктуры в переходной экономике индустриального типа : дисс. на соиск. ст. д. э. н. / В. М. Соболев. - Харьков, 1999.
44. Спільник І. Консалтингова діяльність як форма організації аналітичної роботи / І. Спільник, Л. Гаврилюк-Єнсен // Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ. Економічний аналіз. - Вип. 1. - Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2007. - С. 28-33.
45. Спільник І. Складові фаховості у консультаційній діяльності / І. Спільник, Л. Гаврилюк-Єнсен // Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ. Економічний аналіз. - Вип. 5. - Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2010. - С. 30-33.
46. Спільник І., Консалтингова діяльність в Україні: проблемні питання та аналітичні аспекти / І. Спільник // Збірник наукових праць. Наукові записки. - Вип. 14.- Тернопіль : Екон. думка, 2005. - С. 85-89.
47. Спільник І. Етичні засади діяльності у консультаційній діяльності / І. Спільник, П. Спільник // Збірник наукових праць. Наукові записки. - Вип. 8. - Ч. 2. - Тернопіль : Екон. думка, 2008. - С. 318-322.
48. Томсон Т. Огляд моделі професійної компетенції консультанта [Електронний ресурс] / Т. Томсон, Дж. Боніто. - Режим доступа : <http://uamc.com.ua/>

49. Трофимова О. К. Введение в управленческий консалтинг [Электронный ресурс] / О. К. Трофимова. - Режим доступа : [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)
50. Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами / Ф. Уик-хэм ; пер. 2-го англ. изд. - М. : Дело и Сервис, 2006. - 368 с.
51. Управленческий консалтинг корпоративных организаций : учеб. [для вузов] / А. О. Блинов. - М., 2002. - 192 с.
52. Управленческое консультирование. В 2-х тт. / под ред. М. Кубра. - М. : Интерэксперт, 1992. - Т. 1. - 319 с
53. Уткин Э. А. Консалтинг / Э. А. Уткин. - М. : ЭКМОС, 1998. - 256 с.
54. Шапран Н. Консалтинг на ринку цінних паперів: світовий досвід та перспективи розвитку / Н. Шапран, В. Шап-ран // Цінні папери України. - 2000. - № 18. - С. 16.
55. Юсквяров Р. Управленческое консультирование: теория и практика / Р. Юсквяров, М. Хабакук, Я. Лейманн. - М., 1989. - 236 с.
56. Яновский А. Консалтинг: как его использовать в предпринимательской деятельности / А. Яновський // Машиностроитель. - 1993. - № 9. - С. 11.

## **7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ**

1. Освітній портал ТДАТУ <http://op.tsatu.edu.ua>
2. Наукова бібліотека ТДАТУ <http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/>
3. Методичний кабінет кафедри менеджменту.
4. Сайт кафедри менеджменту <http://www.tsatu.edu.ua/ouses/>
5. Internet.