

ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ

УДК 005.572:658.1

О.Д. Костюк

УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано історію виникнення інституту управлінського консультування, його роль як активатора впровадження сучасних технологій, оптимізації виробництва та механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Досліджено сучасні тенденції розвитку консалтингу в Україні та світі, найголовніші функції та якості фахових консультантів.

Постановка проблеми. В умовах інтеграції нашої держави до світового економічного простору зростає роль інтелектуального потенціалу підприємств як чинника забезпечення їх конкурентоспроможності в динамічному ринковому середовищі. Консультування з питань управління (управлінське консультування) є важливою професійною службою, яка допомагає керівникам вирішувати практичні завдання, спираючись на власний досвід та допомогу спеціалістів.

Функція управлінського консультування полягає у вирішенні тих специфічних проблем в роботі управління, з якими він не може справитися самостійно. Більш розвинутим варіантом є вдосконалення самої системи управління до такого рівня, при якому ця система вирішуватиме проблеми самостійно. Управлінське консультування є активатором впровадження новітніх технологій і техніки, оптимізації виробництва та створює умови для розвитку підприємств. Протягом останніх років попит на консалтингові послуги в світі зріс на десять відсотків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років багато публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених було присвячено питанням розвитку ринку консалтингових послуг. Серед них праці Л.І. Антошкіної, В.А. Верби, Ф.В. Зіновієва, В.А. Коростельова, Ф.І. Хміля.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження концептуальних засад та особливостей розвитку управлінського консультування в умовах оптимізації виробничих процесів підприємств та посилення соціальної відповідальності бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поява управлінського консультування обумовлена постійним пошуком підприємцями нових засобів підвищення ефективності виробництва, спробами з боку спеціалістів з управління знайти комерційне застосування своїм здібностям, логікою розвитку організаційної науки та практики.

Управлінське консультування зародилось в процесі промислової революції, з появою сучасних фабрик та пов'язаних з цим інституційних і суспільних перетворень. Консультування стає можливим тоді, коли процес спілкування і структуризації управлінського досвіду досягає відносно розвинутої стадії [2].

Піонери наукового управління – Фредерік У. Тейлор, Френк та Лілліан Гілбрет, Генрі Л. Гантт і Харрінгтон Емерсон – зробили великий внесок в розвиток консультування. Вони постійно виступали з лекціями, проводили дослідження, писали книги та статті, організовували практичні покази. Пізніше Тейлор став професійним консультантом з питань управління. У 20-30-ті роки управлінське консультування завоювало визнання в багатьох розвинутих країнах: США, Великобританії, Франції, Німеччині, Чехословаччині. Але обсяги надання послуг в галузях застосування залишались обмеженими. Лише в післявоєнний період, коли почався бурхливий

розвиток ділової активності в поєднанні з прискоренням технологічних змін, інтернаціоналізацією промисловості, фінансів та торгівлі, в світі створились сприятливі умови та зріс попит на управлінське консультування. Паралельно відбувались і якісні зміни: розширився спектр послуг, зросла їх складність та агресивність в пошуках клієнтів, що сприяло розвитку служб реклами і маркетингу.

Більшість консультаційних фірм розширювали кордони своєї діяльності, адаптувались до змін в світовій економіці, активно залучали клієнтів до виконання завдань та підвищували їх компетентність при використанні консультантів, багато зусиль було потрачено на вдосконалення методології різних етапів процесу консультування.

Нині консалтингові фірми створюють інформаційне поле стосовно інноваційних управлінських технологій та інструментів, здатних забезпечити зростання ефективності функціонування підприємств, освоєння нових продуктів, якісні перетворення та довгостроковий розвиток. Індустрія консультування характеризується інтенсивним зростанням, значною концентрацією, постійним виникненням нових послуг та вдосконаленням існуючих. Процес консультування перетворюється з мистецтва в ремесло – послуги стандартизуються і уніфікуються.

Сучасні організації працюють в динамічному навколишньому середовищі, масштаби змін дуже відрізняються в країнах і по регіонах. Пристосовуватися і реагувати на вплив зовнішніх економічних, соціальних чи політичних сил і можуть навчити консультанти.

Консультування дозволяє правильно вибудовувати стратегію, знаходити нові інструменти розвитку бізнесу та джерела інвестицій, ефективніше залучати співробітників з врахуванням їх психологічних особливостей і потенціалу кожного, оперативно виходити з різних видів криз (психологічної, фінансової, функціональної та ін.).

У країнах з розвинутою ринковою економікою запрошення професійних консультантів є свідченням того, що підприємство володіє достатньою діловою культурою, щоб використовувати запропонований ринком інтелектуальний капітал в менеджменті [3].

Серед найбільш важливих якостей фахових консультантів найважливішими є високий рівень професіоналізму, спрямованість на кінцевий результат, здатність на практиці впроваджувати ефективні методи управління, позитивні відгуки колишніх клієнтів (табл. 1).

Таблиця 1

Критерії вибору консультаційних фірм (консультантів)

Критерії	Показники оцінювання
1. Імідж консультаційної фірми (консультанта)	- репутація в діловому середовищі та серед консультантів; - книги, статті, дослідження, опубліковані консультантами
2. Професійна компетентність	- компетентність консультантів та фірми в конкретній галузі; - глибоке знання виробництва клієнта; - знання та вміння використовувати на практиці методи, техніку, концепції рішення проблем та методи роботи з людьми; - творчий підхід; - розуміння культури країни
3. Відгуки (письмові та усні)	- відгуки та враження клієнтів
4. Якість розробки пропозицій	- ідеї консультантів щодо шляхів та способів вирішення проблеми; - технічні пропозиції
5. Дотримання консультантами термінів виконання завдань	- наявність команди і обслуговуючого персоналу, необхідного для виконання завдання; - забезпеченість всіма видами ресурсів
6. Здатність консультанта знаходити партнерів та ресурси для себе і клієнта	- зв'язки серед консультантів; - зв'язки в діловому середовищі; - вміння вести переговори
7. Затрати на консультаційні послуги	- розмір гонорарів;

Критерії	Показники оцінювання
	- форми оплати праці
8. Дотримання етичних норм і професійних стандартів	- членство в професійних асоціаціях; - наявність сертифікатів і посвідчень

В нашій державі відбувається становлення консалтингового ринку і попит на такі послуги знаходиться на низькому рівні. На нашу думку, більшість українських підприємств потребують перегляду і корекції системи управління. Вітчизняні підприємці вчаться бути ініціативними, розраховувати лише на власні сили, засвоювати нові навички, бути мобільними при працевлаштуванні, витримувати конкуренцію, раніше за інших розпізнавати і використовувати нові можливості.

На ринку України можна виділити декілька груп консалтингових фірм:

- представництва великих консалтингових фірм: "Deloitte & Touch Tohmatsu International", "Arthur Andersen & Co SC", "PriceWaterhouseCoopers", "Ernst & Young", "BeckerMkenzi", "DR. Wieselhuber & Partner" і інші;
- вітчизняні консультаційні фірми;
- консультаційні фірми, що працюють в Україні за програмами TACIS, USAID, IFC та інших аналогічних структур у рамках реалізації програм міжнародної технічної допомоги;
- індивідуальні консультанти.

Вітчизняний ринок консалтингових послуг характеризується низьким рівнем бізнес-культури, управління та концентрацією на пошуку шляхів оптимізації податкових виплат та правового забезпечення своєї виробничої діяльності [1]. Але необхідно відмітити також тенденцію до залучення консультантів з фінансового та стратегічного розвитку, менеджменту персоналу та операційного менеджменту (рис. 1).

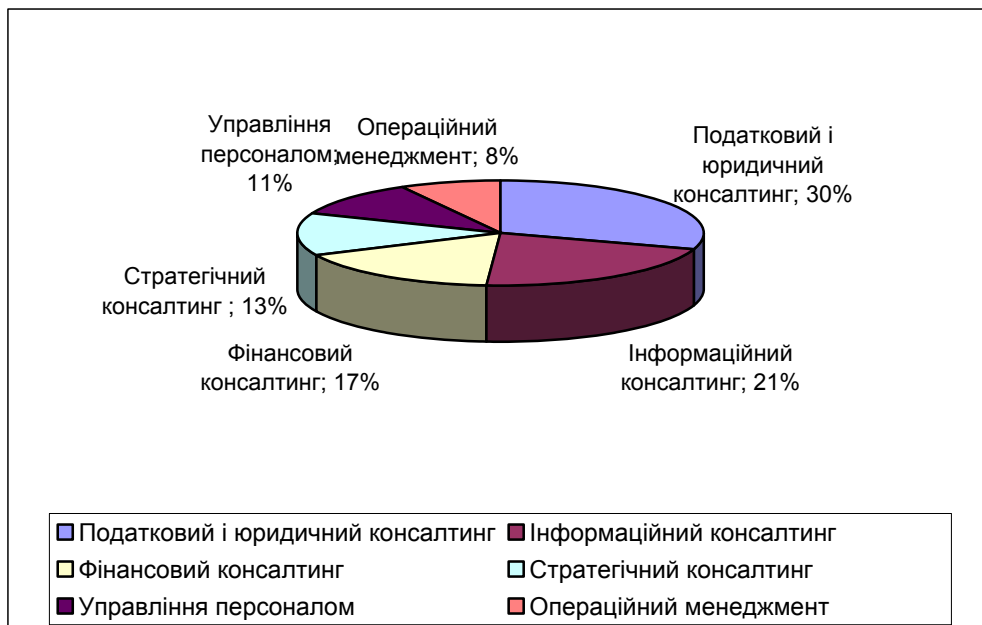


Рис. 1. Структура вітчизняного ринку консалтингових послуг

В умовах інтеграції української економіки в глобальний простір, питання, пов'язані з обслуговуванням бізнесу, набувають великого значення для керівників підприємств.

Кінцевим результатом діяльності консультантів є не тільки вирішення проблем, з якими стикаються управлінці, але і підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому, збільшення індивідуальної продуктивності праці кожного співробітника, а

також створення конкурентних переваг та вихід підприємства на новий рівень розвитку.

Висновки. Найважливішими перепонами розвитку ринку консалтингових послуг в Україні є слабка обізнаність потенційних споживачів; складність отримання об'єктивної інформації про консалтингові компанії та їх послуги, компетенції, а також про обсяги та якість послуг; недовіра до консалтинга в цілому, обумовлена не завжди достатнім рівнем професіоналізму з боку консультантів; низький рівень інтеграції українських консалтингових компаній в міжнародні співтовариства консалтинга; низька активність професійних об'єднань ринку консалтинга в Україні. Крім того, не відрегульована нормативно-правова база, а методики консалтингової діяльності не адаптовані до умов економіки України. Всі ці чинники сприяють проведенню наукових досліджень з подальшим використанням на практиці.

SUMMARY

The author analyzes the history of the foundation of the Management Consultancy Institute, its role as an activator of introduction of modern technologies, production optimization and mechanism to ensure the competitiveness of enterprises. The author also focuses on current trends of management consultancy development in Ukraine and in the world, the most important functions and quality of professional consultants.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Верба В.А. Структурна конфігурація вітчизняного ринку консалтингових послуг / В.А. Верба // Проблеми економіки та управління: Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2010. – №683. – С. 49-54.
2. Минякова Т.Е. Управленческое консультирование учебное пособие / Т.Е. Минякова. – Ульяновск УлГТУ. – 2007. – 112 с.
3. Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования: Учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по дисциплине, банк тестов по дисциплине, учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М. 2004. – 226 с.

Надійшла до редколегії 23 квітня 2013 р.