

О.А. Грішнова (Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна)

О.Г. Брінцева (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна)

СОЦІАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОНСАЛТИНГОВИХ ПРОЕКТІВ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ, ФОРМИ ПРОЯВУ

У статті розглянуто питання оцінювання соціальної ефективності консалтингових проектів з управління персоналом для консалтингових компаній, підприємств-замовників консалтингових послуг, персоналу підприємств-замовників і для суспільства в цілому. Систематизовано види соціальних ефектів, які можна отримати від різних консалтингових проектів у сфері управління персоналом.

Ключові слова: соціальна ефективність, консалтингові проекти, управління персоналом.

Рис. 1. Табл. 1. Літ. 13.

Е.А. Гришнова (Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Украина)

Е.Г. Бринцева (Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина)

СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГОВЫХ ПРОЕКТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ: СУЩНОСТЬ, ЗНАЧЕНИЕ, ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ

В статье рассмотрен вопрос оценки социальной эффективности консалтинговых проектов по управлению персоналом для консалтинговых компаний, предприятий-заказчиков консалтинговых услуг, персонала предприятий-заказчиков и для общества в целом. Систематизированы виды социальных эффектов, которые можно получить от различных консалтинговых проектов в области управления персоналом.

Ключевые слова: социальная эффективность, консалтинговые проекты, управление персоналом.

O.A. Grishnova (Kyiv National University of Taras Shevchenko, Ukraine)

O.G. Brintseva (Kyiv National Economic University of Vadym Hetman, Ukraine)

SOCIAL EFFICIENCY OF CONSULTING PROJECTS ON PERSONNEL MANAGEMENT: ESSENCE, VALUE AND FORMS OF DEMONSTRATION

The article considers the issue of social efficiency estimation for consulting projects on personnel management and/or for consulting companies as well as for corporate customers of consultancy services, for the staff at enterprises ordering such services and for the society in general. Types of social effects from various consulting projects in the field of personnel management are systematized.

Keywords: social efficiency; consulting projects; personnel management.

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві назріла необхідність переходу до нового типу економічного зростання. Генерувати якісні зрушення в цілях виробництва і на самому виробництві може тільки людина. На перше місце в системі чинників економічного зростання виходять проблеми соціально-трудова відносин в найширшому розумінні: ефективного управління працею, безперервного розвитку економічно активного населення, мотивації

праці, гідної людини якості життя [5; 6; 8; 10]. Динамічне економічне зростання в сучасних умовах потребує «людиноцентричного» перегляду місця і ролі працівника в сучасному виробництві як з погляду зростання творчо-визначальної, контролюючої й регулюючої ролі людини, так і з позицій адекватної цій новій ролі зміни структури суспільного виробництва, коли головною умовою розвитку останнього стає закономірне посилення тих видів економічної й соціальної діяльності, які забезпечують накопичення нематеріального людського багатства.

Найсуттєвіші зміни у нашому житті, швидкість і глибина яких набули небаченого раніше масштабу, відбуваються саме у соціально-трудовій сфері, охоплюють інтереси всіх учасників соціально-трудоких відносин. У відповідь на проблеми, що потребують професійного вирішення, виник новий вид інтелектуальних послуг – консалтингові проекти з управління персоналом. Питання, пов'язані із забезпечення соціальної ефективності консалтингових проектів з управління персоналом, в сучасних умовах набувають особливої важливості, що зумовлено передусім впливом глобалізаційних чинників, діяльністю міжнародних компаній в Україні, посиленням уваги до питань, пов'язаних з соціальною відповідальністю бізнесу. Соціальну ефективність консалтингового проекту можна визначити як співвідношення соціального ефекту, отриманого в результаті реалізації проекту, до витрат на цей проект.

Про важливість отримання соціального ефекту від надання консалтингових послуг свідчать результати опитування консалтингових компаній, проведеного інвестиційно-консалтинговою групою «Астарта-Таніт» на замовлення Програми ділових консультацій ЄБРР в Україні у 2010 році [9]. На думку консультантів, рекомендації від інших компаній найчастіше використовуються як джерело інформації, з якого клієнти отримують відомості про консалтингові компанії та їхні послуги [9].

Враховуючи дедалі зростаючий попит на послуги з управління персоналом, можна відзначити, що управлінське консультування в Україні ще знаходиться в стадії становлення й розвитку. Про це, наприклад, свідчить те, що в середньому в одній консалтинговій компанії, що надає послуги з управління персоналом, працює 13 осіб [9], однак це в 2,3 раза менше, ніж середня кількість працівників у компаніях, які надають послуги з юридичного консалтингу.

Щорічно однією консалтинговою компанією в Україні реалізується в середньому 24 проекти з управління персоналом, більше проектів виконується тільки в сегменті маркетингових і стратегічних досліджень (в середньому 33 проекти на рік) [9]. Це свідчить про значний попит вітчизняних підприємств на послуги з управління персоналом. Однак слід зазначити, що ще потрібно враховувати й кількість компаній, які виконують такі проекти.

Більшість українських малих і середніх підприємств як основний результат від використання консалтингових послуг визначають збільшення фінансових потоків/обсягів продажів [9]. При цьому серед основних результатів також відзначено підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє зробити висновок про зацікавленість підприємств-замовників у досягненні соціальних результатів консалтингових проектів (зокрема, таких як зростання рівня мотивації персоналу підприємств, підвищення рівня соціальної відповідальності, по-

кращення корпоративної культури та морально-психологічного клімату, зміна стилю й методів управління, оптимізація структури персоналу). Проте, зважаючи на першочерговий інтерес підприємств-замовників і консалтингових компаній до економічної ефективності проєктів, (згідно з опитуваннями, проведеними на підприємствах) і складність оцінювання, питання соціальної ефективності консалтингових проєктів до недавнього часу не набули значного поширення в науковій літературі, однак вони потребують розгляду й урахування при прийнятті рішень про реалізацію консалтингових проєктів з управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Питання оцінювання економічної та соціальної ефективності консалтингової діяльності досліджені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених: В.І. Алешнікової [1], В.А. Верби [4], С.В. Князя [7], М. Кубра [11; 12], а також в аналітичних оглядах консалтингових компаній [9; 13]. Однак аспекти, пов'язані з ідентифікацією соціальних зисків від реалізації проєктів для різних груп зацікавлених сторін та особливостей оцінювання соціальної ефективності консалтингових проєктів, поки що не розглянуті в науковій літературі. Тому **метою дослідження** є визначення соціальних ефектів від реалізації консалтингових проєктів з управління персоналом для різних груп зацікавлених сторін та особливостей оцінювання соціальної ефективності таких проєктів на різних рівнях.

Основні результати дослідження. За останнє десятиліття у розвинутих країнах кардинально змінилися акценти при визначенні цінності й результативності консультування: клієнтами цінуються не стільки фахові поради й експертні оцінки, скільки конкретні результати, які отримані завдяки співпраці з консультантами. Тому все більше керівників підприємств наголошують на важливості: отримання від незалежних професіоналів з управління нових ідей розвитку, які можуть стати своєрідними каталізаторами якісних трансформаційних змін; забезпечення можливості створення корпоративної економіки знань завдяки передачі знань консультантів у клієнтську організацію [4].

В.І. Алешнікова [1, 166–167], розглядаючи ефективність для клієнтських організацій та консалтингових компаній, результати співробітництва за консультативним контрактом для клієнтських організацій поділяє на прямі й непрямі, які, у свою чергу, поділяються на кількісні та якісні.

Слід зазначити, що соціальна ефективність консалтингових проєктів у даному випадку пов'язана з якісними результатами. Прямими якісними результатами є зміна стилю та методів роботи; створення, удосконалення, зміна структури виробництва й управління; наявність розробленої стратегії розвитку, бізнес-планів тощо. Непрямими якісними результатами є встановлення контактів із місцевими органами влади, діловими колами всередині країни та за кордоном; навчання персоналу підприємства-замовника.

Для консалтингової компанії критеріями соціальної результативності проєктів є наявність позитивних відгуків, рекомендацій, задоволеність клієнта; повторне звернення клієнтської організації (наявність перспектив подальшого співробітництва); підвищення професіоналізму (досвіду, знань, умінь, навичок); пізнання специфічних особливостей клієнтських організацій; удосконалення методичного консалтингового інструментарію.

У монографії за редакцією М. Кубра [12, 236–238] не розглядається окремо економічна та соціальна ефективність консалтингових проектів, однак визначаються три види переваг, які може отримати підприємство-замовник при реалізації консалтингових проектів (рис. 1).

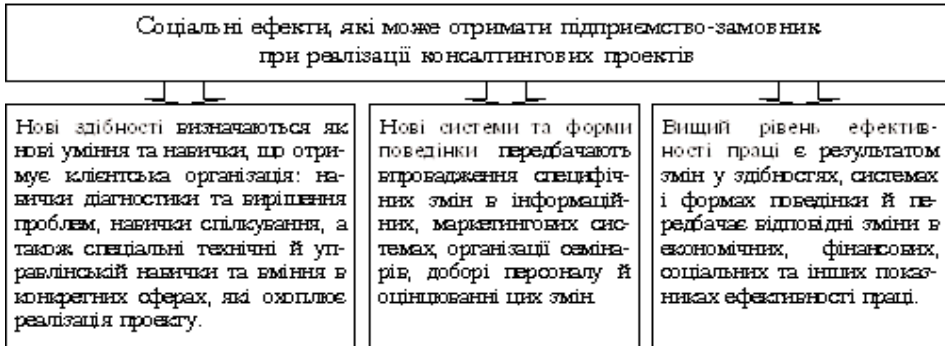


Рис. 1. Переваги, які може отримати підприємство-замовник при реалізації консалтингових проектів [12, 236–238]

Отримання таких переваг, як нові здібності і нові системи й форми поведінки, можна розглядати як соціальний ефект від консалтингових проектів для підприємств-замовників; отримання такої переваги як вищий рівень ефективності праці доцільно розглядати як економічний ефект від консультування.

Враховуючи три основних підходи до оцінювання ефективності управління персоналом підприємств для реалізації консалтингових проектів [3, 113–118], для оцінювання соціальної ефективності найбільш доцільно використувати підхід, згідно з яким ефективність управління персоналом значною мірою визначається організацією його роботи, мотивацією праці, соціально-психологічним кліматом у колективі, тобто залежить від форм і методів роботи з персоналом. Соціальну ефективність можна визначати за методом експертних оцінок до початку реалізації консалтингового проекту та після реалізації проекту, щоб визначити наскільки, на думку фахівців, покращилась реалізація окремих функцій управління персоналом на підприємстві.

Зважаючи на посилення уваги вітчизняних і зарубіжних науковців та персоналу підприємств і консалтингових компаній до питань соціальної ефективності проектів, передусім потребують оцінювання проекти з управління персоналом, які за результатами наших досліджень отримали найбільше поширення на вітчизняних підприємствах: добір персоналу, оцінювання персоналу, адаптація нових працівників, навчання персоналу, удосконалення наявної або розробка нової системи мотивації персоналу, удосконалення системи оплати праці на підприємстві, формування та розвиток корпоративної культури.

Для оцінювання соціальної ефективності консалтингових проектів можуть використовуватись такі методи: порівняння фактичних показників консалтингового проекту з показниками, що передбачені контрактом із консалтинговою компанією; порівняння показників консалтингового проекту підприємства-замовника з даними за аналогічними проектами, що виконувались

Таблиця 1. Система соціальних ефектів від проектів з управління персоналом для різних груп зацікавлених сторін, авторська розробка

№	Соціальний ефект	Проекти						Формування розв'язку проблеми	Формування системи мотивації праці	Формування розв'язку проблеми
		Ціль персоналу	Оптимізація персоналу	Адаптація нових працівників	Навчання персоналу	Удосконалення навчальних програм	Удосконалення системи мотивації персоналу			
1	Для підприємств-замовників:									
1.1	Забезпечення високої кваліфікації персоналу	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
1.2	Створення можливостей для ефективного і діяльності та розвитку, досягнення стратегічних цілей	+	+	+	+	+	+	+	+	+
1.3	Розвиток здатності персоналу до ефективного виконання посадових обов'язків	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	-
1.4	Підвищення якості обслуговування клієнтів	+/-	+	-	-	+	+	+/-	+/-	+/-
1.5	Повищення морально-психологічного впливу в колективі	-	-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+
1.6	Зменшення плинності персоналу	+/-	-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+
1.7	Підвищення кваліфікації персоналу	-	-	+/-	+	-	+	-	-	+/-
2	Для консалтингових компаній:									
2.1	Отримання досвіду реалізації консалтингових проектів	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.2	Зростання результатів, автономності консалтингових компаній	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.3	Підвищення кваліфікації персоналу									
3	Для підприємств-замовників:									
3.1	Можливість реалізувати свої професійні здібності	+	-	-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
3.2	Можливість виконувати напрями самодосконалися в рамках виконання професійних обов'язків	-	+	+/-	+	+	+	+	+	+/-
3.3	Більш швидка адаптація в колективі, підвищення рівня задоволеності працею	-	-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
3.4	Підвищення кваліфікації	-	-	+	+	+	+	+	+	+/-
4	Для субпідрозділів:									
4.1	Створення нових робочих місць	+	-	-	-	-	-	-	-	-
4.2	Забезпечення умов для продуктивної зайнятості	+	-	+/-	+/-	+	+	+/-	+/-	+/-
4.3	Повищення якості обслуговування клієнтів підприємств-замовників консалтингових послуг	-	+	-	-	+	+	+	+	+/-
4.4	Професійний та інтелектуальний розвиток в навчальних	-	-	+/-	+	+	+	+/-	+/-	+

Умовні позначення: ♦+ - так, ♦+/- - частково, ♦ - ні

іншими консалтинговими компаніями та визначення ефективності проектів з використанням методу експертних оцінок.

Узагальнюючи результати досліджень теорії і практики з питань оцінювання ефективності проектів, варто зазначити, що поряд з такими традиційними показниками ефективності інвестиційних проектів, як чистий дисконтований дохід, період окупності та індекс прибутковості, необхідно враховувати соціальний ефект від консалтингових проектів з управління персоналом.

У табл. 1 систематизовано види соціальних ефектів, які можна отримати від різних консалтингових проектів у сфері управління персоналом.

У результаті реалізації консалтингових проектів з управління персоналом може бути отриманий соціальний ефект для таких груп зацікавлених сторін, як: *консалтингові компанії*, що надають послуги з управління персоналом – як господарюючих суб'єктів, зацікавлених в ефективній реалізації консалтингових проектів і в стратегічній стійкості; *підприємства-замовники консалтингових послуг* – розглядаючи інтереси підприємства в цілому як соціально відповідальних суб'єктів, зацікавлених не лише в ефективній діяльності, а й у стратегічній стійкості й отриманні соціальних результатів; *персонал підприємств-замовників* – враховуючи розширення можливостей його професійного зростання та особистого розвитку; *суспільство* – враховуючи, які соціально-економічні наслідки може викликати реалізація консалтингового проекту.

Висновки та напрями подальших розробок. Всі види консалтингових проектів спрямовані на створення можливостей для ефективної діяльності підприємств-замовників та їх розвитку в межах визначеної стратегії; забезпечують зростання репутації, авторитетності, а також отримання досвіду реалізації проектів для консалтингових компаній. Для персоналу підприємств-замовників соціальний ефект від проектів полягає у розширенні можливостей для розвитку й реалізації професійних здібностей, для суспільства – у кращому задоволенні суспільних потреб і забезпеченні умов для продуктивної зайнятості.

Відповідальне і професійне врахування інтересів усіх зацікавлених осіб у реалізації консалтингових проектів, прийняття до розгляду й реалізації лише таких проектів, що матимуть позитивні наслідки для суспільства (проектів, які сприяють зменшенню соціальної напруги в суспільстві, забезпечують професійний та інтелектуальний розвиток персоналу компаній, підвищують якість життя населення) – важливі передумови отримання значного соціального ефекту від динамічного розвитку консалтингу в Україні.

У зв'язку з цим з особливою актуальністю постає питання про баланс таких двох основоположних показників соціально-економічного прогресу, як соціальний розвиток та економічне зростання. Якщо розглядати шляхи вирішення цього питання лише як вибір між двома альтернативами, то позитивне рішення знайти неможливо. Але якщо, враховуючи досвід країн, що швидко досягли значних економічних успіхів, розглядати людський капітал як основний чинник інноваційного прогресу, то дилеми не буде, оскільки соціальний розвиток (передусім у трудовій сфері) стає не просто передумовою, а могутнім чинником економічного зростання.

1. *Алешникова В.И.* Использование услуг профессиональных консультантов: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 12 / В.И. Алешникова. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 240 с.
2. *Брінцева О.Г.* Консалтингові послуги з управління персоналом на підприємстві // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2010. – №1. – С. 34–37.
3. *Брінцева О.Г.* Оцінка ефективності управління персоналом підприємств для реалізації консалтингових проєктів // Формування ринкової економіки: Збірник наук. праць. – Соціально-трудові відносини: теорія і практика: Спец. вип. у 3 т. – К.: КНЕУ, 2010. – Т. 1. – С. 112–124.
4. *Верба В.А.* Ефективність управлінського консультування: концептуальні засади // joomla.spkneu.org.
5. *Гришнова О.А.* Нагромадження людського, інтелектуального і соціального капіталу підприємства як основна форма його капіталізації // Вісник Донецького університету економіки та права: Збірник наук. праць. – 2011. – №1. – С. 10–13.
6. *Гришнова О.А., Поливяна Н.М.* Інноваційна стратегія управління персоналом в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. – Серія 1: Економіка: Збірник наук. праць. – №1(2). – Чернігів: ЧДІЕУ, 2009. – С. 64–76.
7. *Князь С.В., Георгіаді Н.Г., Князь О.В.* Основи управлінського консультування: Навч. посібник для студ. напряму 0502 спец. 8.050206. – Львів, 2006. – 155 с.
8. *Колот А.М.* Діалектика економічного і соціального розвитку як предмет наукових досліджень // Україна: аспекти праці. – 2011. – №5. – С. 3–8.
9. Риннок консультативних послуг в Україні. Дослідження ІКГ «Астарта-Таніт», підготоване на замовлення Програми ділових консультацій ЕБРР // issuu.com.
10. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: Монографія / А.М. Колот, О.А. Гришнова, О.О. Герасименко та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. – К.: КНЕУ, 2010. – 348 с.
11. Управленческое консультирование: В 2-х т. / Под ред. М. Кубра; Пер. с англ. – 2-е изд. перераб. – М.: Интерэксперт, 1992. – Т. 1. – 319 с.
12. Управленческое консультирование: В 2-х т. / Под ред. М. Кубра; Пер. с англ. – 2-е изд., перераб. – М.: Интерэксперт, 1992. – Т. 2. – 350 с.
13. Управління персоналом: актуальні завдання // www.totalhr.com.ua.

Стаття надійшла до редакції 12.12.2011.