

## АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

*Стаття розглядає питання актуальності застосування інструментарію управлінського консалтингу для активізації інноваційного розвитку як окремих господарюючих суб'єктів, так і держави загалом.*

**Ключові слова:** управлінський консалтинг, інноваційний розвиток, ринок консультаційних послуг.

Кінець ХХ – початок ХХІ століття для багатьох країн характеризується доленосними змінами в господарській діяльності. Насамперед звертає на себе увагу стрімке перетворення знань у базове джерело створення вартості в інформаційному суспільстві. Вказана обставина радикально змінює місце консалтингу як інституту концентрації та обробки релевантної інформації для бізнесу. Світове співтовариство давно оцінило переваги застосування тісного співробітництва з консалтинговими структурами як для приватних компаній, так і для державних установ будь-якої сфери діяльності, в Україні ж попит на консалтингові послуги поки що досить низький. Тому нашу статтю присвячено аналізу перспектив взаємодії управлінського консалтингу з суб'єктами господарювання різних форм власності та різної галузевої приналежності з точки зору підвищення інноваційної спрямованості роботи всього господарчого комплексу країни.

Попри вагомий здобуток дослідників (П. Друкера, А. Кононюка, М. Кубра, Е. Кузнецова, К. МакГоуена, Д. Марка, Р. Нельсона, А. Посадського) питання налагодження співпраці між секторами бізнесу, консалтингу та держави є досі не врегульованими та потребують подальшого дослідження. Тому завдання науковців на сучасному етапі вбачається в аналізі причин, що стримують використання бізнесом консалтингових послуг та роз'ясненні суб'єктам господарювання насамперед сутності та принципів роботи технологій управлінського консультування, а також потенційного ефекту від застосування цих технологій.

На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в тому, щоб показати високу ефективність консалтингу та його прямий зв'язок з інноваційним типом розвитку не лише на мікрорівні економічної діяльності, але і на макрорівні - як механізму інтенсифікації економічної та інноваційної діяльності країни.

На сьогодні консалтинг слід розглядати як невід'ємний елемент ринкової економіки, в тому числі в процесі розвитку інноваційної моделі національної економіки. Проте згідно з дослідженнями ЄБРР 2010 р. лише 16% підприємств України зверталися до консультантів [2]. Причин тому можна виділити кілька:

1. Низький рівень професійних знань керівників,

поза увагою яких залишилися можливості технологій сучасного управлінського консалтингу та які вважають, що витрати на консалтинг не виправдовують себе;

2. Специфічна особистісна позиція керівника, що може бути виражена фразою: «Я зроблю це краще, ніж консультант»;

3. Неадекватне розуміння того, яким чином і за допомогою яких критеріїв та технологій оцінювати ефективність консалтингового продукту;

4. Низький рівень професійної підготовки пересічного консалтера;

5. Відсутність сильної асоціації.

Консалтингові послуги практично в усіх передових у промисловому і технологічно-економічному відношенні країнах стали дієвим інструментом у системі заходів державної підтримки бізнесу. Пояснення таких дій криється в аналізі сутності консалтингу.

Розглядаючи сутність консалтингової послуги, з високою ймовірністю можна стверджувати, що консалтинг має внутрішньо притаманний йому інноваційний характер, оскільки:

1. Консалтинг безпосередньо пов'язаний із роботою в напрямку ініціації покращень у діяльності та керуванні фірмою, а шлях до покращень – інноваційність;

Становить специфічну форму передачі знань. Особливість цієї риси в тому, що передаються не абстрактні фрагментовані знання, а спеціальні комплекси знань з чіткими ознаками унікальності, системності та інноваційності;

Специфіка діяльності консультантів з питань управління унеможливує застосування певних шаблонів та універсальних технологій консультування для роботи з усіма клієнтами, оскільки не може бути двох ідентичних організацій з абсолютно ідентичними параметрами внутрішнього і зовнішнього середовища, з однаковими проблемами та метою. Тому консультаційна послуга – творчий продукт інноваційного пошуку команди професійних консультантів. При цьому слід визнати, що певна частка «непорядних» консультантів продають уніфікований, стандартний продукт, який не вирішує проблем клієнта та насамкінець знижує довіру до професійних консалтерів, створюючи таким чином проблему падіння попиту на ринку консалтингу;

Для збільшення вірогідності отримання інноваційного продукту на «виході» консалтери акумулюють інноваційну інформаційну базу на «вході» своєї організації. Ця обставина вказує на те, що інноваційність як ознака консалтингу пронизує всі елементи та підсистеми консалтингової фірми;

Підвищення рівня конкурентної боротьби на ринку консультаційних послуг спонукає його учасників до постійного самовдосконалення шляхом розробки нових видів консультаційних продуктів, застосування нових інформаційних та комунікаційних технологій, нових видів управлінського впливу, просунутих технологій адміністрування та ринкового впливу;

Оскільки консалтинговий бізнес є дуже чутливим до змін чинного законодавства, саме інноваційність реакції керівництва визначає швидкість адаптації до таких змін і, як результат, – конкурентоспроможність консультаційної компанії на ринку;

Підприємства сфери консалтингу акумулюють у собі найкращих професійних виконавців, які повинні вирішувати нестандартні завдання, тому такі робітники схильні до аналітичного мислення, системного та інноваційного підходу як до роботи з клієнтською організацією, так і до роботи в команді.

Наведені аргументи свідчать про те, що оскільки консалтинг за своєю професійною природою – інноваційне явище, то його розвиток сприяє активізації інноваційного прогресу економіки країни. Окрім вищенаведених аргументів, низка досліджень науковців (Н. Розенберг, Р. Нельсон) також підтверджує прямий зв'язок між рівнем розвитку сектору управлінського консультування із інноваційним розвитком держави. Проте для запуску механізму активізації послуг консультування керівники господарюючих суб'єктів мають чітко усвідомлювати базові принципи застосування та особливості оцінки ефективності консалтингових продуктів. Саме проблема компетенції та професійної свідомості керівників виступає головним стримуючим чинником розвитку консалтингу в Україні. Компетентне світове бізнес-суспільство вже давно не потребує доказів щодо ефективності застосування послуг консультанта з управління. За кордоном послугами консультаційних фірм користуються і державні установи та організації: збройні сили, заклади охорони здоров'я, культури, освіти та спорту та ін. Особливо корисним в окремих країнах є консультування органів місцевого самоврядування, організацій житлово-комунального господарства та територіальних громад, причому своїми, національними консалтерами, які мають низку переваг перед консалтерами-нерезидентами. Серед таких переваг слід вказати наступні: краще знання особливостей національного законодавства, зовнішнього середовища бізнесу, культури (в тому числі – культури конкурентної боротьби), зазвичай більш низька ціна на аналогічні послуги.

Для України очевидно та особливо гострою є проблема інтеграції сектору консультаційних послуг та суб'єктів господарювання (в тому числі – державних установ). За даними Європейської Федерації Консультантів по управлінню (FEACO) достатнім рівнем об'єму консультаційних послуг у країні є рівень, коли ринок консультаційних послуг охоплює близько 1% від ВВП. В Україні за результатами роботи економіки в 2010 р. цей рівень склав 0,3% (рис. 1). [2]

Європейські експерти вважають, що консалтинговий ринок є індикатором розвитку економіки країни загалом. Тому, як видно з рис. 1, учасникам національного ринку консалтингу слід докласти певних зусиль щодо активізації роботи. При цьому варто враховувати, що вказані на рис. 1 показники не є остаточними орієнтирами для висновків, а потребують аналізу та мають стати базою для досліджень. Наприклад, за показником 0,3% (у випадку з Україною) невідомою залишається інформація щодо своєчасності звернення фірм до консультанта, адже у вітчизняній практиці бізнесу багато звернень до консультантів мають місце вже тоді, коли самотужки фірма не справляється з проблемою, тобто з професійної точки зору – несвоєчасно. Особливо активну роль у подоланні цієї проблеми має відігравати держава.

На основі вивчення закордонного досвіду можливою є пропозиція щодо активізації наступних напрямків державного регулювання і підтримки консалтингового підприємництва:

1. Ініціалізація та проведення форумів, конференцій та інших публічних заходів, присвячених питанням розвитку українського консультаційного ринку;
2. Популяризація консалтингу як елементу бізнес-інфраструктури (організація системи довідкової інформації, в тому числі в інтерактивній формі із застосуванням сучасних інформаційних технологій та мережі Інтернет);
3. Підвищення відкритості та «прозорості» українського консультаційного ринку;
4. Реалізація освітніх програм серед консультантів (у тому числі он-лайн курси, вебіари, співпраця з вищими навчальними закладами, які готують управлінські кадри);
5. Підтримка діяльності професійних об'єднань консультантів;
6. Підвищення попиту на послуги консультантів з боку державних установ при реалізації як масштабних проектів на загальнонаціональному рівні, так і для органів місцевого самоврядування задля підвищення ефективності зусиль муніципального менеджменту. Слід зазначити, що відносно цього пункту Україна має конкретні приклади звернення до консалтерів (щоправда лише до закордонних фірм) перед реалізацією масштабних проектів, а саме: консалтингова компанія Winbourne Consulting LLC (США) розробила техніко-економічне обґрунтування пропозицій щодо поліпшення працездатності єдиної системи екстреного виклику «112», а державне підприємство «Олімпійська надія — 2022» уклало угоду з австрійською компанією Klenkhart&Partner Consulting ZT Gesellschaft mbH на розробку ТЕО Національного проекту «Олімпійська надія — 2022» – створення спортивно-туристичної інфраструктури.
7. Упорядкування законодавчого поля щодо регулювання консалтингу (в частині питань регламентації та сертифікації консультаційної діяльності).

Застосування цих положень може трансформувати ресурсний та професійно-технологічний потенціал України в сталий інноваційний розвиток економіки.

Основний висновок, який ґрунтується на вищевикладеному матеріалі, полягає в тому, що

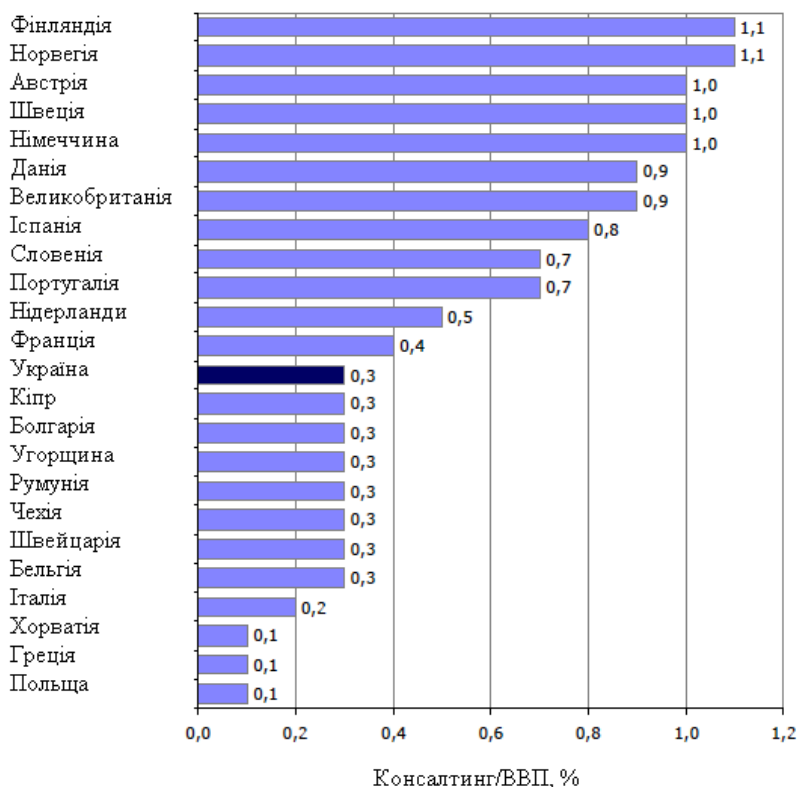


Рис. 1. Частка консалтингових послуг у ВВП країн Європи [2]

розвиток інституту управлінського консалтингу має стати об'єктом державної політики, оскільки:

1. Національний ринок консалтингових послуг має великий потенціал, який поки що не використовується;
2. Велика частка практикуючих керівників бізнес-структур має проблему недостатнього рівня професійної компетенції для ефективного управління організацією в сучасних умовах нестабільного середовища;
3. Управлінські кадри державних підприємств, установ та організацій часто потребують консультаційної допомоги саме з питань управління для успішної реалізації того чи іншого проекту, адже професійна підготовка багатьох керівників складалася ще за умов планово-адміністративної економіки наприкінці ХХ ст. і не відповідає вимогам бізнесу сьогодення;
4. Управлінський консалтинг має всі ознаки

(насамперед системний інноваційний характер) для того, щоб стати інтегруючою ланкою між сферою генерації нових знань – сферою менеджменту освіти та сектором реальної економіки – господарюючими суб'єктами різних галузей та форм власності;

5. На сьогодні відчувається певний дефіцит інформації (статистична інформація, учбово-методична) щодо питань управлінського консалтингу як для вдосконалення професійного розвитку консультантів, так і для здобуття базових знань керівниками-практиками;
6. Умови ведення бізнесу на початку ХХІ ст. є максимально сприятливими для реалізації програм інноваційного розвитку держави. Активізація розвитку сектору управлінського консультування може стати дієвим механізмом щодо ефективного використання інноваційного потенціалу України.

### Список літератури

1. Адизес, И. Управление изменениями (+CD) [Текст] / И. Адизес. – СПб.: Питер, 2010. – 224 с.
2. Анненко, О. ЕБРР посчитал консультантов [Електронний ресурс] / О. Анненко. – Режим доступу: [http://www.training.com.ua/live/news/ebrr\\_poschital\\_konsultantov](http://www.training.com.ua/live/news/ebrr_poschital_konsultantov).
3. Герчикова, З. Проблемы внедрения изменений в организации [Текст] / З. Герчикова, М. Иванов и др. // ПЕРСОНАЛ – МИКС. – 2003. - №3. – С. 76-83.
4. Капустин, П. А. Управленческое консультирование для руководителей [Текст] / П. А. Капустин. – СПб: «Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. – 160 с.
5. Киппинг, М. Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода [Текст] / М. Киппинг, Л. Энгвелл; Пер. с англ. - Х.: «Гуманитарный Центр», 2008. - 416 с.
6. Кононюк, А. Е. Консалтингология. Общая теория консалтинга [Текст] / А. Е. Кононюк. – Книга 1. - К.: «Освіта України», 2010. - 432 с.
7. Клейтон, Кр. М. Решение проблемы инноваций в бизнесе [Текст] / Кристенсен М. Клейтон; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес букс, 2004. – 290 с.
8. Кузнецов, Е. А. Професионализация управленческой деятельности в Украине [Текст] : монография / Е. А. Кузнецов //

*Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика.* – Харьков : «Бурун КНИГА», 2011. – С. 55-97.

9. Огнев, А. С. Организационное консультирование в стиле коучинг [Текст] / А. С. Огнев. – СПб.: Издательство «Речь», 2003. – 192 с.
10. Управленческое консультирование. Введение в профессию [Текст] / Под ред. М. Кубра [Management Consulting. A guide to profession (fourth edition)]: пер. с англ.; научн. редактор Гладышев А. А. – М.: Планум, 2004. – 976 с.
11. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультивання [Текст] / Ф. І. Хміль. - К.: Академвидав, 2008. - 238 с.

## РЕЗЮМЕ

*Солодуха Олег*

**Актуализация использования технологий управленческого консалтинга как необходимая предпосылка устойчивого инновационного развития государства**

Статья рассматривает вопросы актуальности применения инструментария управленческого консалтинга для активизации инновационного развития как отдельных хозяйствующих субъектов, так и государства в целом.

## RESUME

*Soloduha Oleg*

**Actualization of using of management consulting technologies as a necessary pre-condition for state's permanent innovation development**

In the article there have been considered the questions of actualization of using of management consulting technologies for activation of innovation development at the level of individual business and in the government organizations.

*Стаття надійшла до редакції 8.10.2012 р.*