

В. А. Верба, доцент кафедри стратегії підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: v_verba@ukr.net

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ

За умов лідирування знань як фактора виробництва, загострення конкурентної боротьби і пошуку нових ідей для розвитку підприємств управлінське консультування набуває особливого статусу. Управлінське консультування пройшло довгий історичний шлях: від аматорської діяльності до наукової дисциплінарності. Найбільш поширеними підходами до ідентифікації управлінського консультування у науковій літературі вважаємо: а) «інфраструктурний» підхід, прихильники якого розглядають управлінське консультування як специфічну інфраструктурну складову бізнес-середовища; б) «підприємницький» підхід, за яким управлінському консультуванню відводиться роль самостійної сфери підприємницької діяльності зі всіма її ознаками (спрямованістю на отримання прибутку, високими ризиками, намаганням розкрити та реалізувати підприємницькі здібності ключових учасників цього процесу тощо); в) «науковий» підхід, що розкриває інноваційну та знаннєву природу консультаційного процесу.

Традиційно при оцінюванні ефективності управлінського консультування переважно розглядається тільки підприємницька складова взаємодії консультантів з клієнтськими організаціями. Ефективність такої співпраці визначається досягненням цілей консультування, які можуть бути спрямовані на отримання як прямих результатів (покращення фінансових результатів, розробка і впровадження нових управлінських технологій та інструментів, навчання персоналу) [1], так і непрямих — підвищення курсу акцій підприємства, посилення його ринкових позицій, покращення ділової репутації.

У спеціальній літературі та професійних колах поширеною думкою залишається оцінювання результативності управлінського консультування за фінансовими критеріями — чистої теперішньої вартості, рентабельності консалтингових проєктів, терміну окупності інвестицій у консультування [2]. Опитування, що проводили експерти ІКГ «Астарта-Таніт», показало, що більшість українських підприємців визнали в якості основних показників

результативного співробітництва з консультантами саме фінансові індикатори. Так, зростання фінансових потоків і обсягів продажів як ключові індикатори успішної консалтингової співпраці вибрало 50 % опитаних. Частка підприємців, що оцінюють ефективність взаємодії з консультантами за критеріями підвищення кваліфікації персоналу, покращення системи управління або отримання нових знань становила менш ніж 20 % [2].

Світова практика підтверджує гіпотезу, що за останнє десятиліття розвитку управлінського консультування у розвинутих країнах кардинально змінилися акценти в оцінюванні цінності і результативності консультування. Позитивну оцінку клієнтів отримують не стільки фахові поради та експертні оцінки консультантів, скільки набуті результати покращень у компаніях, які відбулися завдяки співпраці із консультантами. Оцінюючи користь співпраці з консультантами, все більше керівників підприємств наголошують на важливості отримання від незалежних професіоналів з управління нових ідей розвитку, призначених стати своєрідними каталізаторами якісних трансформаційних змін. Не менш значущою за споживчою цінністю консультування є можливість створення корпоративної економіки знань, яка може у стислі часові межі сформуватися в компанії завдяки дифузії знань консультантів у клієнтську організацію. До того ж, важливим внеском консультантів у забезпечення успіху клієнтських компаній є імплементація своєрідного інтелектуального імпульсу якісних трансформацій в економічній системі компанії-замовника. Визначити фінансові параметри таких змін вкрай важко внаслідок: 1) складності кореляції фінансових результатів клієнтських організацій з діями консультантів; 2) часового розриву між періодом консультування і результатами діяльності клієнтської організації, особливо при реалізації трансформаційних проєктів розвитку компаній; 3) складності ідентифікації впливу, ролі і участі консультантів і персоналу клієнтської організації при оцінюванні результативності та успішності консультування.

При визначенні успішності консультування уявляється доцільним використовувати формальні і неформальні індикатори оцінювання консалтингової співпраці. До формальних показників варто віднести параметри організаційних змін, що мають бути обумовлені впливом консультантів на клієнтську організацію (підготовка або спільна розробка проєктів, експертиза ідей, упровадження нових управлінських технологій, передача знань і навчання персоналу тощо). Неформальними параметрами оцінювання результативності консультування має стати зміна інно-

ваційного потенціалу клієнтської організації, альтернативна вартість досягнення аналогічних параметрів діяльності без участі консультантів.

Розглядаючи ефективність управлінського консультування як складову інформаційного простору економіки знань, що формує сферу нових інструментів і технологій управління [3], слід використовувати параметри оцінювання якості знаннєвих продуктів, інтелектуального капіталу, рівень їх використання у суспільстві та окремих комерційних організаціях.

Література

1. Эффективность консультирования [Електронний документ] // Режим доступу: <http://konsultat.info/index.php?o=65>
2. *Ajmal M. M.* Assessing the effectiveness of business consulting in operations development projects / M. M. Ajmal, F. Nordström, P. Helo // *International Journal of Productivity and Performance Management*. — 2009. — Vol. 58 Iss: 6, pp. 523—541.
3. Рынок консультационных услуг в Украине. Материалы презентации Программы деловых консультаций Европейского Банка Реконструкции и развития [Препринт]. — К., 2010.
4. *Верба В. А.* Управлінське консультування як чинник інноваційного розвитку національної економіки за умов глобалізації / В. А. Верба // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. — 2008. — № 6. — т. 2. — С. 119—122.

Н. Г. Голіонко, асистент кафедри стратегії підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, к. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: golionko@ukr.net

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні умови господарювання характеризуються високим ступенем мінливості середовища. Серед сукупності факторів, які впливають на діяльність економічних суб'єктів, найсуттєвішим, на наш погляд, є інтенсифікація інноваційних процесів, розвиток інформаційних технологій і систем.

Інформаційні технології (ІТ) перетворилися останнім часом на один з найважливіших компонентів сучасної ринкової інфраструк-