

**НАУЧНОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ  
ОКАЗАНИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ**

*Обґрунтовано необхідність і значення консалтингової діяльності. Зроблено висновок про те, що одним з найбільш значущих механізмів підвищення конкурентоспроможності та ефективності сучасних українських підприємств є залучення інформаційно-консультаційних послуг. Узагальнено міжнародний досвід в області консалтингу. Зроблено акцент на те, що в Україні ринок консалтингових послуг знаходиться на дуже низькому рівні, що обумовлено низкою невирішених проблем.*

*Ключові слова:* послуги консультування, консалтинг, конкурентоспроможність, підприємства.

D. A. KVITKOVSKIJ  
Donetsk State University

**SCIENTIFIC BASIS OF METHODOLOGY CONSULTING SERVICES**

*Abstract – The necessity and importance of consulting activities. It is concluded that one of the most important mechanisms to improve the competitiveness and efficiency of the modern Ukrainian enterprises is to raise awareness and consulting services. Generalized international experience in the field of consulting, it can be concluded that the developed countries have paid great attention to management consulting, so moving to a new innovative level of development. For European and American companies, the attraction of the consultant's work is indicative of the high level of business reputation and goodwill of the company. However, the Ukrainian market of consulting services at a very low level due to a number of unresolved issues that are summarized in the article.*

*Key words:* consulting services, consulting and competitiveness of the enterprise.

Постоянно возрастающая сложность экономических условий ведения хозяйственной деятельности в Украине формирует специфические проблемы, решение которых все чаще требует разработки новых методик ведения бизнеса. При решении возникающих проблем, предприниматели и инвесторы все чаще ощущают необходимость участия в их деятельности людей из вне, которые бы привнесли новые теоретические и практические механизмы усовершенствования их деятельности. Накопленный опыт управления, постоянно повышающееся значение информации, повышение значимости полученных знаний привели к усложнению рекомендаций, их видом и методов формирования. Возникшая необходимость в принятии научно обоснованных решений повысила значимость оптимизации рекомендаций. Поэтому в сложившихся реалиях, острым ставит вопрос развития такого вида деятельности, как управленческое консультирование.

**Анализ последних публикаций** показал, что Украине, процессе развития управленческого консультирование необходимо опираться на международный опыт. Теоретическим и практическим применением информационно-консультативной деятельности посвящено не мало научных трудов отечественных и зарубежных ученых, среди них А. Ван ден Бен, Дж. Буфорд, В. Гончаров, Г. Калетник, В. Месель-Веселяк, В. Рябоконт, П. Саблук, М. Федоров и др.

**Цель работы** – научное обоснование развития такой сферы деятельности, как консалтинг, с целью повышения конкурентоспособности украинских предприятий. Характерная черта современного этапа развития украинского государства проявляется в усилении влияния информационно-консультативных технологий, направленных на реализацию программы инновационно-инвестиционной модернизации предприятий Украины.

Изучение международного опыта показало, что организация консалтинговой деятельности в ЕС и Америке значительно повысило эффективность управления компаниями, что является необходимым условием для современной Украины. Проводимые реформы ориентируют национальную экономику на повышение конкурентоспособности, что приводит к активизации научной деятельности, без которой невозможно проводить прогрессивное структурное реформирование, направленное на устойчивое развитие украинской экономики. Современный менеджмент насчитывает множество направлений. Представителями классической школы выступают А. Смит и Д. Риккардо пропагандирующие политику либерализма, ярчайшим представителем неоклассиков был А. Маршал, Дж. Кейнс сформировал свою концепцию рыночной экономики, как целостной системы. Касательно управленческого консалтинга, то у истоков стояли такие ученые как Фредерик Тейлор (в начале 20-х гг. XX века), в 70-х годах этим направлением занялись П. Друкер, Р. Метцгер и др. Их работы сформировали концептуальное понимание категорий, которые используются в реальной жизни в процессе управления и в проводимых исследованиях.

Современные подходы к консалтинговой деятельности рассматривают ее в двух аспектах: консалтинг как определённые рекомендации; консалтинг – как процесс разработки рекомендаций. Таким образом, как объект – консалтинг существует, а как процесс – он выполняется. При таких условиях можно сформировать следующие подходы к управленческому консультированию:

– первый подход рассматривает консультирование как широкий функциональный процесс. Стэеле определяет его, как какая либо форма оказания помощи по отношению к процессу, или структуре, при которой консультант самостоятельно не отвечает за выполнение поставленных задач, но оказывает непрерывную помощь, тем, кто за это отвечает [2];

– второй подход рассматривает консультирование как особую специализированную службу, и ряд требований, которыми она должна обладать. Если системно изучить труды Метцгера, то становится, очевидно, что он рассматривает управленческое консультирование как услугу, предоставляемой специально обученными, компетентными специалистами, которые выявляют управленческие проблемы у заказчика, анализируют их и предлагают пути их решения.

По мнению Европейской Федерации Ассоциаций консультантов по экономике и управлению [5], американской Ассоциации консультантов по экономике и управлению [4], а также Института менеджмент-консультантов эти подходы взаимодополняют друг друга. Они определяют управленческий консалтинг как оказание независимой помощи, выявление, оценку и способы решения существующих в организации проблем.

В XI веке, в эпоху глобализации, приглашение консультанта для сотрудничества является престижным и свидетельствует о хорошей деловой репутации многих фирм в странах с развитой экономикой.

В современных рыночных условиях методология управленческого консультирования состоит из нескольких аспектов: от формирования проблемы до документирования результатов [1]. Соответственно процесс консультирования, независимо от проблемы, состоит из следующих этапов: анализ, синтез, информационная оценка предложенных рекомендаций. В рамках каждого из выделенных этапов консультационного процесса, выполняемые консультантами процедуры имеют различный характер.

Осознавая важность консалтинга в нынешних условиях хозяйствования, методология оказания информационной поддержки предприятиям должна быть пригодной для широкого круга консультационных задач; способной выявлять и формировать рекомендации при возникновении сложных задач; доступной для использования и изучения; гибкой, способной к изменению с целью обеспечения большей эффективности, и вследствие этого повышения качества предоставляемых услуг. На данном этапе развития науки об управленческом консалтинге, методология консультирования основана на общей теории систем, математических моделях, логике и алгоритмах, теории решений и т.д. Так как основной задачей информационно-консультационной методологии – предоставление методов решения консалтинговых задач лицам, которые формируют рекомендации по устранению возникающих проблем.

Исходя из того, оказание консалтинговых услуг можно рассматривать как последовательность действий по выявлению консалтинговых проблем, их оценке и формированию рекомендаций по их устранению с заданной степенью детализации. Однако необходимо осознавать, что управленческое консультирование, как один из видов интеллектуальной собственности, имеет свои особенности [3]: продуктом консалтинговой деятельности выступают рекомендации по решению консалтинговых задач; консалтинговые процедуры проходят этапы преобразования; в зависимости от существующих проблем, на разных этапах консультационного процесса привлекаются различные специалисты; неправильно поставленные консультационные задачи создают барьеры для формирования консультационных рекомендаций, однако одновременно с этим создают широкое поле для проявления творческих способностей консультанта; консультационная проблема выступает составляющей в упорядоченной иерархии проблем, и выступают частью проблем более высокого уровня; консультирование по своей природе, как правило, имеет многовариантный характер, в процессе которого формируются на основе научных знаний различные рекомендации.

Возможность консультирования проблем различного уровня обусловлено использованием различных принципов, главными из которых выступают: принцип иерархичности описания проблем, многоэтапность консультирования, типизация и унификация консалтинговых рекомендаций и способов консультирования. Все эти принципы используются при реализации соответствующего плана информационно-консультационного процесса. Данный план действий представлен в виде логической схемы и отображает последовательность операций при проведении управленческого консультирования.

Одними из примеров проведения информационного консультирования может выступать моделирование, оптимизация, прогнозирование, корректировка управленческих процессов. Каждая такая процедура обладает определенным набором параметров, сформировавшихся на основе исходящих данных, математических моделей, консультационных рекомендаций и критериев их оценки. Данный алгоритм остается неизменным для разных проблем и уровней в течение всего консультационного процесса.

Принимая во внимание то, что на разных этапах консалтингового процесса используются различные наборы работ, необходимо обобщить теорию и методологию оказания информационной поддержки предприятиям, как одной из главных направлений развития науки управления XX в. Консультирование – целенаправленный процесс предоставления услуг человеком, который формирует уникальные рекомендации, разрабатывает стратегии, определяет цели и задачи их достижения на основе полученной информации, личного опыта и полученных знаний. Результативность и качество предоставляемых услуг полностью зависят от профессиональных качеств консультанта. В связи с этим особое значение приобретает взаимосвязь консультанта и клиента, которая будет проявляться в их плодотворном сотрудничестве. В результате успешного завершения консультационных работ, клиент будет отождествлять успех не с качеством проведенных работ, а с личностью консультанта. Такая персонализация обусловлена необходимостью выделения консультантов, так как на рынке консалтинговых услуг покупают не столько услугу, сколько консультанта, который её предоставляет.

Определение консалтинга как информационно-консультационного процесса делает возможным понимание сущности методологии консультирования, основной задачей которой является предоставление консультанту методов решения консультационных задач – количественных, качественных, базирующихся

на общей теории систем, теории алгоритмов, математической логике и т.д. Каждый клиент хочет получить качественную услугу, поэтому для проведения эффективного консультирования, управленческому консультанту необходимо формировать четкие и оптимальные рекомендации. Схема оптимизации консалтинговых рекомендаций представлена на рис. 1.

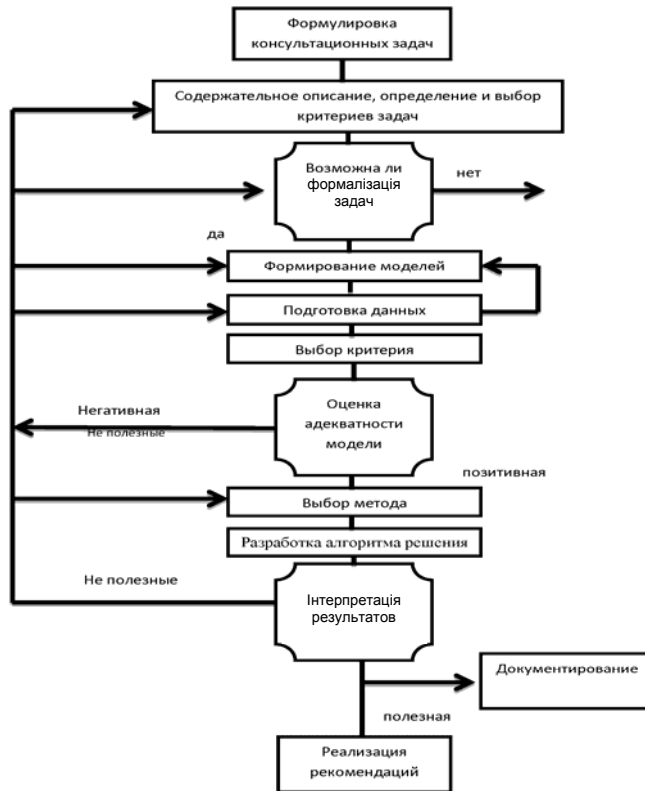


Рис. 1. Схема оптимизации консалтинговых рекомендаций

**Вывод.** Проведённое исследование показало, что одним из наиболее значимых механизмов повышения конкурентоспособности и эффективности современных украинских предприятий является привлечение информационно-консультационных услуг. Изучив международный опыт в области консалтинга, приходим к выводу, что развитые страны уделяют большое внимание управленческому консалтингу, благодаря чему переходят на новый, инновационный уровень своего развития. Для европейских и американских компаний, привлечение для работы консультанта, является показателем высокого уровня деловой репутации и престижа компании. Однако в Украине рынок консалтинговых услуг находится на очень низком уровне, что обусловлено рядом нерешённых проблем.

#### Литература

1. Buford J. A. Management in Extension. – OSU Extension / J. A. Buford, A. G. Bedeian, J. R. Lindner. – Ohio USA, 1995. – 337 p.
2. Steele F. Consulting for Organizational Change / F. Steele // Amhest, MA, University of Massachusetts Press, 1975. – p. 3.
3. <http://akeu.ru/>
4. <http://www.amcf.org/>
5. <http://www.feaco.org/>

#### References

1. Buford J. A. Management in Extension. – OSU Extension / J. A. Buford, A. G. Bedeian, J. R. Lindner. – Ohio USA, 1995. – 337 p.
2. Steele F. Consulting for Organizational Change / F. Steele // Amhest, MA, University of Massachusetts Press, 1975. – p. 3.
3. <http://akeu.ru/>
4. <http://www.amcf.org/>
5. <http://www.feaco.org/>

Надіслана/Written: 20.05.2013 p.  
 Надійшла/Received: 22.05.2013  
 Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов