

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА
МІЖНАРОДНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ КЛАСТЕР
«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ»

**НАУКОВІ ЗАСАДИ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ
В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
І ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІКИ**

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

30-31 січня 2015 року

Частина I

Хмельницький
2015

Солодуха О.В.
*Директор центру управлінського консалтингу «Результат»,
експерт з питань корпоративного навчання,
м. Одеса, Україна*

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ В ЯКІСНОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ

Початок ХХІ століття характеризується доленосними трансформаціями багатьох сфер суспільного життя. Доводиться констатувати, що ці трансформації часто носять деструктивний характер, не завжди є бажаними та, вочевидь, складно керованими. За таких обставин особливої актуальності набувають спеціальні технології менеджменту, які дозволять найбільш ефективним чином керувати процесами змін. Однією з таких спеціальних технологій, результативність яких підтверджена світовою бізнес-спільнотою і які можуть сприяти якісному супроводу змін, якісному відновленню економічних систем на мікро- та макрорівні можна вважати управлінський консалтинг.

Чимало дослідників економіки та менеджменту (М. Кубр, Є. Хекпієр, А. Кононюк, Е. Кузнецов, Ф. Хміль, С. Цимбалюк) вважають, що для багатьох країн в світі саме активна участь професійного менеджмент-консалтингу в господарському комплексі забезпечує державі економічні переваги та сталий конкурентний розвиток. За умов сьогодення українська економіка вже потребує та потребуватиме в майбутньому залучення менеджмент-консалтингу до вирішення нагальних питань відтворення та розвитку.

Управлінський консалтинг потрібно розглядати як необхідну передумову якісного відтворення економіки, оскільки:

1. Все більш актуальною для української практики є проблема аматорського управління. Це проявляється в тому, що керівні позиції підприємств, установ та організацій різних форм власності та галузей, часто займають люди без спеціальної управлінської освіти, які в кращому випадку

застосовують для роботи «здоровий глузд» та галузеві знання. Лише цього за умов економіки XXI століття вже недостатньо. Виходячи із того, що сучасний менеджмент індиферентний до галузевого поділу економіки – кожен керівник повинен мати спеціальну управлінську компетенцію. Одним з варіантів формування такої компетенції є користування консалтинговим сервісом.

2. Все більше проблем в сучасному менеджменті мають системний характер. Це означає, що для їх вирішення потрібен системний підхід, міжфункціональна управлінська компетенція та інноваційна управлінська команда (з числа внутрішніх спеціалістів та зовнішніх експертів-консультантів). Прикладів актуальності даної тези є безліч в різних галузях. Типовим прикладом аматорського підходу до управління, на жаль, стала вітчизняна практика менеджменту в галузі охорони здоров'я, коли намагаючись, наприклад, скоротити час приїзду карет швидкої допомоги на виклики, керівники відповідних структур приймають рішення щодо закупівлі спеціальних новітніх медичних автомобілів і, часто не досягають таким рішенням жодного позитивного результату. Час приїзду на виклики не скорочується. Причина, як правило, в інших елементах системи, які впливають на роботу. В даному випадку – через поганий стан автошляхів навіть новітні автомобілі апріорі не можуть доїжджати на виклики швидше. Результат по цьому прикладу – марно витрачені кошти, недосягнута мета, незадоволений клієнт, неконкурентоспроможна організація, на чолі якої некомпетентний керівник. Подібних прикладів вистачає і в інших сферах: військовій, культурно-освітній тощо.

3. Висока турбулентність бізнес-середовища вимагає від керівників інноваційності. Лише за такої умови фірма зможе долати проблеми та розраховувати на конкурентоспроможність. Джерело інноваційності – нове знання, джерело нового знання – дослідницька робота, яку провадить менеджмент-консалтинг, реалізуючи функцію менеджмент-освіти в середовищі керівників.

4. В силу певних історико-економічних традицій на сьогодні в Україні потенціал управлінського консалтингу використовується не в повному обсязі. Консалтингова культура керівників здебільшого є низькою. За тією ж «історичною традицією радянського стилю управління» пересічний український працівник звик, що наймудрішою людиною на фірмі є керівник і будь-які проблемні ситуації вирішуються зверненням до керівника з питанням «Шеф, що робити?». Через деякий час керівник, як правило, видає готову відповідь працівнику. До цього звикла чимала кількість як суб'єктів, так і об'єктів управління. Проте економіка ХХІ століття показує, що «шеф» все частіше не в змозі самотужки надавати правильні відповіді та приймати результативні рішення. Висновок – потрібно залучати потенціал консалтингу, як у вигляді запрошених зовнішніх консультантів, так і у вигляді самостійної дослідницької роботи.

5. Якщо деякі фірми і запрошують консультантів, то часто роблять це по-аматорськи. По-перше, очікують від консультанта (і лише від нього) конкретних дій по вирішенню проблемної ситуації на фірмі. По-друге, запрошують його, як правило, коли не можуть дати раду проблемі і власними силами її вирішити, тобто дуже пізно. По-третє, часто керівник, запросивши консультанта, виділяє персонал, з яким той буде працювати. З цього теж випливають дві проблеми: 1) собі такий керівник часто відводить функцію спостерігача та контролера за результатом, що теж є непрофесійним підходом; 2) делегує до співпраці з консультантом персонал, професійна компетенція якого не дозволяє ефективно співпрацювати з консультантом.

6. Тому, в силу попередніх тез, управлінське консультування наразі доцільно розглядати як вид професійної діяльності, спрямований на надання допомоги насамперед керівникам компаній, зорієнтованої на ідентифікацію, аналіз та розв'язання певних проблемних ситуацій в управлінні фірмою, а також на пошук і використання резервів підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Одним з ключових моментів цього визначення є те, що консалтингова допомога повинна бути адресною, тобто ефективність роботи консультантів

залежить не лише від рівня професійної компетенції самого консультанта, а й від персоналу, з яким доведеться співпрацювати на фірмі-замовнику.

Виходячи з вищевикладених тез і, насамперед з того, що менеджмент-консалтинг поєднує в собі здатність інтегрувати науково-дослідницьку роботу та практику менеджменту з індиферентністю до галузевого поділу економіки, представляється за можливе стверджувати, що саме менеджмент-консалтинг може та повинен відіграти важливу роль, як в процесах управління роботою господарюючих суб'єктів на мікрорівні, так і в процесах якісного відтворення економіки України в цілому.

Список використаної літератури:

1. Кузнецов Э.А. Профессионализация управленческой деятельности в Украине [Текст]: монография / Э.А. Кузнецов // Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика. – Харьков, «Бурун КНИГА», 2011. – С. 55-97.

2. 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.

3. Фалева, С. Investors in People: развитие во время рецессии [Текст]: Консалтинг / С. Фалева // Управление персоналом - Украина . – 2010 . – № 4 . – С. 65-66.