

КОНСУЛЬТУВАННЯ ЯК РЕСУРС ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Дунда С. П.

Таврійська державна агротехнічна академія, Україна

Abstract: *Ukrainian business communities have been experiencing dramatic change since the dissolution of the Empire and the introduction of market economy principles. Interest in adopting new concepts to facilitate entrance into the international business explains the growing readiness of Ukrainian managers to work with innovative concepts and practices. This article is about Knowledge Management and Consulting as strategic resources.*

На відміну від індустріальної, інформаційна економіка характеризується великою роллю знань у формуванні доданої вартості. Вони є одним з ключових факторів успіху організації, який забезпечує ринковий успіх компанії. За допомогою такого цінного ресурсу як знання підприємство формує власні конкурентні переваги. В наш час перемогу у конкурентній боротьбі неможливо забезпечити тільки матеріальними ресурсами організації, основу її стратегічних компетенцій формують передусім нематеріальні активи, інтелектуальна складова бізнесу. Тому залучення такого ресурсу як консультування є необхідністю для забезпечення стратегічного розвитку сучасної компанії.

П.Друкер визнав, що знання організації є ресурсом і писав, що «більшість ресурсів не є специфічними: капітал, обладнання, матеріальні цінності не можуть бути використані для того, щоб відрізнити один бізнес від іншого за своєю глибинною сутністю. Найголовніший ресурс, що відрізняє бізнес та надає вирішальні конкурентні переваги, - це специфічні виробничі та управлінські знання, що в ньому використовуються» [1]. За Харрінгтоном [3] знання є «сукупністю досвіду, правил, традицій, цінностей, контекстуальної інформації, експертних суджень, інтуїції, здорового глузду, що являє робоче середовище та початок відліку для набуття нового досвіду та інформації». Знання як ресурс не зменшуються від їх використання. Фізичні активи з часом зношуються, а інтелектуальний ресурс удосконалюється, якщо ним користуються і поширюють.

Ключова компетенція — це поєднання новітньої технології, способу організації роботи, спроможність донести цінність продукту до споживача. Зміст основної компетенції полягає як у послугах, так і у виробництві.

Знання, які разом повинні створювати основну компетенцію, повинні об'єднуватися біля тих людей, які можуть визначити можливості поєднання своїх знань і знань інших людей — консультантів. Консультанти, продаючи свої послуги, не продають успіх проекту. Завдяки використанню знань консультант застерігає та допомагає уникнути помилок та проблем, з якими він вже стикався в ході інших проектів, надати свої пропозиції щодо

прийняття правильного рішення, він підходить до справи з боку ситуаційного підходу. Хорошим консультантом вважають не такого, який знає відповіді на питання, а такого, який ставить клієнтові питання, які призводять до необхідності перегляду підходів, позицій, відношення, питання, які сприяють зародженню нових ідей. Консультанти мають протистояти процесу розпаду компетенції персоналу підприємств.

До найважливіших причин розвитку управлінського консультування та зростання попиту на консалтингові послуги відносять наступні:

- можливість використання ідей і знань консультанта як конкурентну перевагу у конкурентній боротьбі;
- необхідність впровадження інформаційних технологій, які спроможні підвищити продуктивність організації.

Консультанти займаються консультативною діяльністю, або консалтингом. "Консалтинг — це комплекс знань, який пов'язаний з науковим пошуком, проведенням досліджень, проведенням експериментів з метою розширення наявних і отримання нових знань, перевірки наукових гіпотез, встановлення закономірностей, наукових узагальнень, обґрунтування проектів успішного розвитку організації" [7]. Це твердження не враховує спрямованість консалтингу на бізнес та отримання від впровадження консультативних послуг результату.

Іншими словами, «консалтинг — це кваліфікована допомога незалежних спеціалістів при вирішенні управлінських проблем підприємств» [В. Верба. Управлінське консультування в Україні: місія не здійсненна?].

Допомога консультантів потрібна не тільки для надання організації нових знань, аналітичних умінь, підходів, а й для допомоги менеджерам організації-клієнта орієнтуватися в умовах змін.

В процесі використанні знань робітників консультативних організацій виникають наступні проблеми у їх взаємодії з менеджерами організації-клієнта:

- коли менеджери сприймають консультантів як противників і намагаються довести їм свою компетентність;
- коли менеджери сприймають консультантів як сильних суперників, яких неможливо перемогти;
- коли менеджери вважають консультантів своїми помічниками і намагаються ними управляти;
- коли менеджери намагаються покласти на консультантів проблеми і сприймають на віру всі рекомендації.

Треба відзначити, що період усвідомлення доцільності використання знань консалтингових компаній вже змінюється свідомим вибором консалтингової компанії. Власники та менеджери підприємств вже орієнтуються у консалтингових продуктах, розуміють необхідність пошуку нових можливостей для посилення конкурентних позицій, бо вміння знаходити та використовувати можливості для підприємства у зовнішньому середовищі тепер є запорукою успіху стратегічного управління. Організації, які є замовниками консультативних послуг, або вже є успішними, або мають

таку мету і спрямовані на посилення конкурентних позицій. Практика дорадництва в Україні показала, що результативність консалтингової діяльності залежить в першу чергу від спрямованості керівництва до змін, підтримки інновацій, створення команди з консультантів та управлінського персоналу організації.

Список використаних джерел

1. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: Вільямс, 2000. — 272с.
2. Верба В. Управлінське консультування в Україні: місія не здійснена? // <http://www.management.com.ua/strategy>
3. Харрингтон Дж. Пять столпов совершенства организации // Европейское качество. — 2004. — № 4.
4. Prahalad, C., Hamel, G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review (May- Jun., 1990)
5. Трофимова О. Определение понятия "управленческое консультирование" // www.devbusiness.ru/index.html
6. Нищев С.К. Взаимодействие внешних консультантов со службами маркетинга // BKG Profit Technology: [<http://www.BKG.RU>]
7. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренкова Е.В. Управленческий консалтинг корпоративных организаций. — М, 2002, с.9