

**І.О. Кравцова**, ст. викл. (*Придніпровський інститут ВНЗ «МАУП»,  
Кременчук*)

## **РОЗРОБКА ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ ПОСЛУГ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ**

За останні 3 роки ринок бізнес-консалтингу, особливо у сфері розробки та впровадження систем менеджменту якості на відповідність вимогам стандарту ISO 9001, знизив темпи свого розвитку: спочатку пандемія COVID-2019, потім військовий стан в Україні, а далі погіршення фінансової ситуації підприємств. Всі ці чинники призвели до того, що кількість компаній, які бажають сертифікувати свої системи менеджменту, різко знизилася, тоді як кількість бізнес-консультантів – не змінилася. Така ситуація сприяє посиленню конкуренції на ринку консалтингу і, як наслідок, питання забезпечення високого рівня якості консалтингових послуг набуває особливої актуальності.

Для того, щоб забезпечити належний рівень якості продукції чи послуг (у тому числі, консалтингових) потрібно чітко визначити самі показники якості, а також їх вимірювані характеристики.

Почнемо з розбору визначення поняття «послуга з управлінського консультування».

Згідно з міжнародним стандартом ISO 20700:2017: «послуга з управлінського консультування – набір міждисциплінарних заходів інтелектуальної роботи в галузі управління, спрямований на створення цінності або сприяння змінам шляхом надання рекомендацій та рішень з урахуванням дій чи випуску готової продукції».

Дане визначення має 5 ключових ознак, які є характерними для управлінського консалтингу:

- інтелектуальна робота;
- створення цінності;
- сприяння змінам;
- надання рекомендацій та рішень;
- урахування дій чи випуску готової продукції.

Розглянемо детальніше кожен з цих ознак менеджмент консалтингу з двох боків: консультанта та підприємства.

Результати аналізу ключових ознак послуги управлінського консультування приведено у табл. 1.

**Таблиця 1 – Аналіз ключових ознак послуги управлінського консультування**

<b>Для консультанта</b>	<b>Для підприємства</b>
<b>Інтелектуальна робота</b>	
це збір, обробка, аналіз інформації з подальшим наданням рекомендацій та рішень, і ґрунтується на безперервному процесі навчання консультанта, оцінці своїх сильних та слабких сторін, оцінці досягнення/не досягнення цілей проекту [1]	це оцінка та прийняття рішень щодо рекомендацій та рішень консультанта, визначення ризиків та відкриття нових можливостей, перегляд показників, оцінка впливу змін на очікування, переваги клієнтів, та ґрунтується на навчанні персоналу, груповій роботі, управлінні знаннями, розвитку особистих компетенцій, зворотного зв'язку за досягнутими результатами, довірою та повагою [1]
<b>Створення цінності</b>	
створює цінність, в першу чергу, для підприємства, як свого клієнта	створює цінність для кінцевих споживачів / клієнтів
<b>Сприяння змінам</b>	
означає: інформування, прояснення, реагування на ризики та можливості, що виникають [1]	означає: переконання, залучення, формування поведінки своїх співробітників, моніторинг показників, управління змінами, дієва та діюча система мотивації працівників.[1]
<b>Надання рекомендацій та рішень</b>	
підготовка та надання ефективних та результативних рекомендацій та рішень	готовність приймати та запроваджувати запропоновані рекомендації та рішення
<b>Урахування дій чи випуску готової продукції</b>	
ґрунтовне дослідження особливостей діяльності саме цього підприємства	чітке розуміння власних бізнес-процесів, що створюють цінність для клієнтів, та їх вплив на фінансові результати підприємства.

Виходячи з визначення поняття послуги управлінського консалтингу для оцінки її якості можна запропонувати наступні одиничні вимірні показники якості послуги менеджмент консалтингу (табл. 2), у відповідності до класичних показників якості послуг.

Таблиця 2 – Показники якості послуг управлінського консалтингу

Показники якості	Вимірювані характеристики послуги	Од. вимір
Час	- тривалість консалтингового проєкту	дні
Повнота	- ступінь досягнення цілей консалтингового проєкту; - ступінь урахування особливостей бізнес-процесів підприємства	% %
Ввічливість	- відсутність особистих конфліктів з персоналом підприємства	од.
Стабільність	- кількість зауважень / рекламацій до роботи бізнес-консультанта з боку підприємства протягом консалтингового проєкту	од.
Доступність та зручність	- зручна форма звітів, - вчасність подання звітів та рекомендацій	бали* %
Точність	- кількість внесення уточнень, правок та доопрацювань до звітів на прохання підприємства	од.
Оперативність	- здатність приймати рішення у нестандартних ситуаціях	бали*

\* За результатами експертної оцінки роботи бізнес-консультанта працівниками підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що якщо консультант з розробки систем менеджменту якості на відповідність вимогам ISO 9001 надає підприємству пакет документів системи менеджменту якості, підготовлений на основі шаблонних документів шляхом заміни назви компанії та прізвищ співробітників, то така послуга не може вважатися якісною. Оскільки не відповідає одразу трьом ознакам консалтингової послуги таким, як «інтелектуальна робота», «створення цінності» та «урахування дій чи випуску готової продукції».

#### Інформаційні джерела

1. ISO 20700:2017. Директиви для управлінського консультування. Частина 1. URL: <https://godnev.com.ua/portfolio/iso-20700-2017-direktivny-dlya-uslug-po-upravlencheskomu-konsultirovaniyu/>

2. Всеукраїнська асоціація консультантів з управління. URL: <https://www.cmc-ukraine.com/ua/Kodeks-etiki>