

Ірина СПІЛЬНИК

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічного аналізу,
Тернопільський національний економічний університет

Людмила ГАВРИЛЮК-ЄНСЕН

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного менеджменту і маркетингу,
Тернопільський національний економічний університет

СКЛАДОВІ ФАХОВОСТІ У КОНСУЛЬТАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Стрімке зростання кількості консультаційних організацій та широти спектру їх продуктів висуває особливі вимоги до якості послуг, потребує чіткого визначення меж професії консультанта. Лише завдяки високому професійному рівню, постійним зусиллям, спрямованим на його підвищення, консультант в змозі ефективно використати зростання попиту на консультаційні послуги.

Ключові слова

Консультаційна діяльність, професія консультанта, модель фахової компетенції, мотивація, особистісні якості, етика консультанта, професійний розвиток.

Консультаційна діяльність сьогодні розглядається як невід'ємна інфраструктурна складова ринкової системи господарювання, потужна сфера економіки багатьох розвинутих країн, провідна роль якої пов'язана з сутністю інтелектуального продукту, який створюють консультаційні компанії для організацій-клієнтів з метою посилення їх конкурентних переваг, сприяючи мобілізації потенціалу та використанню наявних можливостей підвищення ефективності бізнесу.

Тенденції розвитку консультаційної діяльності варто розглядати в двох площинах: як стрімко зростаючу сферу бізнесу і як професійну діяльність (фах), сутність якої полягає у сприянні розвитку клієнтських організацій.

Питання якості консультаційних послуг, економіки та організації консультаційної діяльності активно досліджуються у фаховій літературі зарубіжними (Е. Бейч [1]; П. Блок [2]; Т. Томсон, Дж. Боніто [9]; Р. Джентл [5]; Ф. Уїкхем [11]; Г. Верніков [4]; Л. Кроль, Е. Пуртова [6]) та вітчизняними (В. Верба, Т. Решетняк [3]; О. Трофимова [10] та іншими) вченими, у т. ч. авторами цієї статті [7; 8]. Проте, зважаючи на актуальність для України розвитку цього важливого сектора ринкової інфраструктури, як теорія, так і практика консультаційної діяльності потребують подальших досліджень. Заслужує особливої уваги питання фаховості у консультаційній діяльності, а з огляду на виключну актуальність проблеми підвищення професіоналізму та якості послуг у сучасних умовах, необхідність подальших розвідок у вказаному напрямі є очевидною.

Як справедливо зазначають В. Верба та Т. Решетняк, цільовий сегмент ринку праці консультаційних фірм обмежений через високі вимоги не тільки до інтелектуальних здібностей, але й до творчих і особистих якостей консультантів [3, с. 50]. Система вимог до претендентів на посади консультантів передбачає обов'язкову економічну університетську освіту; певні особисті риси претендента (інтелектуальні здібності, висока комунікабельність, ініціативність, емоційна зрілість, моральні переконання та фізичне здоров'я); практичний досвід; відповідний вік. Оскільки професія консультанта передбачає безперервну самоосвіту та підвищення кваліфікації, навчання персоналу консультаційної фірми є запорукою підтримки її конкурентного статусу.

Хоча консультування – це за визначенням не професія, однак поняття часто отожднюється саме з професійною діяльністю. З одного боку, консультантом завжди є фахівець в деякій професійній сфері, що виконує роботу, яка сприяє досягненню клієнтом бажаного результату. Це може бути допомога у формі надання інформації, рекомендацій, або практичного сприяння в роботі. Однак, консультант – це не тільки вузький фахівець, що володіє глибокими знаннями у певній галузі. На відміну від лікаря, бухгалтера висококваліфікований консультант зважає у своїй діяльності на численні обставини. Ідентифікація цих обставин необхідна для визначення форми надання послуг або галузі експертизи, до яких належать, наприклад управлінська, інженерна або юридична діяльність.

На думку Г. Вернікова діяльність кваліфікованого консультанта або серйозної консультаційної фірми, що надає широкий спектр послуг, повинна бути підпорядкована ряду вимог, основними з яких є такі:

1. Консультант (або консультаційна компанія) зобов'язаний володіти відпрацьованою технологією вирішення задач і необхідними навичками у формулюванні організаційного діагнозу, стратегічному плануванні, використанні інформаційних систем, а також методами аналізу та прогнозування економічного стану, діагностики загальної виробничої ситуації, встановлення контактів і т. п.
2. Консультант (або консалтингова компанія) повинен бути незалежний від постачальників продуктів і рішень у обраній галузі, від традицій, неписаних законів, що існують в організації, політики управлінського апарату. Думка консультанта повинна носити вільний і об'єктивний характер.
3. Консультаційна компанія повинна бути собою зовнішньою стосовно консультованої організації структурою.
4. Консультант (або консалтингова компанія) зобов'язаний надавати замовникам допомогу у використуванні їх власного досвіду для безперервного вдосконалення своєї діяльності.
5. З метою накопичення, аналізу, переробки та використання одержуваного досвіду консультант (або консалтингова компанія) повинен працювати з багатьма клієнтами.
6. Консультант (або консультаційна компанія) повинен справляти навчальний вплив на клієнтів [4].

Водночас, крім того, що кожен консультант повинен бути фахівцем у певній галузі – управлінні, організаційному розвитку, фінансах, навчанні тощо, він повинен володіти комп'ютерною та оргтехнікою, інформаційними технологіями, операціями з цінними паперами, письменною майстерністю, маркетингом, юриспруденцією. Всі ці обставини свідчать на користь розгляду консультивання як особливого ремесла, професії, яка вимагає відповідних рис, а саме:

- високий рівень фахової підготовки;
- підприємливість;
- готовність до ризику та невизначеності;
- балансування між процесами та інтересами людей;
- управління відповідальністю;
- високі комунікативні здібності;
- постійне навчання і самовдосконалення;
- постійна необхідність підтвердження значимості і цінності своїх послуг.

Консультаційна діяльність є поєднанням фахової та підприємницької діяльності. Ці два взаємопов'язані аспекти важко досліджувати окремо, оскільки рівень ділової активності консультаційної організації безпосередньо залежить від темпів розвитку клієнтських компаній, їх галузевої належності, особливостей функціонування у бізнес-середовищі тощо. І хоч вона пов'язана з виконанням різних завдань, однак провідними з них є:

- пошук, залучення, обслуговування і утримання клієнтів;
- забезпечення підприємницької діяльності або функціонування бізнесу [1, с. 12]

Без виконання цих завдань із високим ступенем використання своїх здібностей, самовідданості та наполегливості, не зважаючи на необхідність концентрації на вирішенні окремих поточних завдань, успішна реалізація зовнішнього консультанта є

неможливою, а тривала діяльність у цій сфері є проблематичною. Удосконалення, переведення консультаційної діяльності на новий щабель якості потребує вироблення і застосування особливих стратегій зростання і диверсифікації бізнесу, вирішення етичних проблем і пошуку шляхів підвищення професіоналізму. Критичного значення для цього виду діяльності набувають такі важливі аспекти як діловий імідж та репутація.

До якостей, що забезпечують успішність виконання фахової діяльності слід віднести:

- добре розвинуті аналітичні здібності: уміння отримувати й обробляти потрібну інформацію, оцінювати, порівнювати і засвоювати її;
- здатність до абстрагування (можливість планувати діяльність і працю на дорученій ділянці, прогнозувати та передбачати її результати);
- високий рівень понятійного мислення;
- уміння приймати рішення в невизначених ситуаціях;
- здатність керувати собою (здатність до саморегуляції і рефлексії);
- розвинуті організаторські здібності (цілеспрямованість, рішучість, творчий підхід і т. д.);
- розвинуті комунікативні здібності (здатність налагоджувати взаємини, розвиненість каналів вербального та невербального спілкування, професійна компетентність і т. д.);
- уміння виявляти ділові якості підприємця (постановка і з'ясування перспективних цілей, оцінка ситуації, ухвалення рішення, кмітливості, щоб використовувати сприятливі можливості, вчасно змінювати організаційну структуру підприємства).

Серед особистісних якостей, інтересів та схильностей слід відзначити: відповідальність (здатність брати на себе відповідальність за результати своєї роботи); гнучкість (уміння реагувати на зміни в управлінських ситуаціях); креативність (творчі здібності); організованість (здатність до планування, організаторські здібності, прагнення до порядку, технологічності та нормативності); розвинута інтуїція; критичність (уміння знайти та сформулювати значимі для діяльності відхилення від установлених норм); ерудованість, енергійність; впевненість у собі та прийнятих рішеннях; цілеспрямованість, дієвість; вимогливість; прагнення до постійного особистісного зростання.

У консультиванні працює чимало фахівців, багато з них є дійсно висококласними професіоналами, інші – досить посередніми [5]. Досягнення посереднього рівня у консультиванні як мотивація для входження в цю сферу діяльності є недоречним.

Запропонована П. Блоком [2] модель фахової компетенції консультанта, або основна модель консультивання (Core Consulting Model), є визначенням і описом ряду особистісних характеристик, а також особливостей мотивації, які пов'язуються з високопрофесійним консультиванням. Це ряд властивостей, встановлених у результаті практичних досліджень професійних якостей. Дана модель професійної компетенції не є описом всіх здібностей і властивостей, якими повинен володіти консультант, щоб ефективно здійснювати діяльність – вказуються лише основоположні характеристики високопрофесійного консультивання.

Мотиви й особистісні якості, у певному значенні, є центральним моментом, який обумовлює поведінку консультанта. Так, наприклад, консультант, в основі мотивації якого лежить бажання справити сприятливе враження, і при цьому він мало піклується про проблеми

клієнта, при підготовці і безпосередньому проведенні презентації поводитиметься інакше, ніж його колега, основним критерієм оцінки для якого є добробут і успіх клієнта. Те, про що ми в першу чергу турбуємося (тобто, те, що лежить в основі нашої мотивації) безпосереднім чином впливає на те, як ми діємо.

Модель фахової компетенції – це лише один із елементів процесу професійного розвитку консультанта. Метою моделі є спрямування самовдосконалення консультанта на розвиток основних мотивів і поведінкових установок, що лежать в основі високопрофесійного консультування.

Процес професійного розвитку консультанта передбачає безперервне прагнення розвивати й підвищувати мотивацію і особисті якості, пов'язані з професійною компетенцією. Отже, ці мотиви і якості є призмою, крізь яку розглядатимуться всі їх дії, спрямовані на професійне вдосконалення. [9]

Професійна компетенція на рівні мотивації. Одним із принципів ефективного надання консультаційних послуг є інтерес до клієнта як до людини (групи людей). Саме щирий інтерес до клієнта служить причиною заснованих на взаєморозумінні, нерідко тривалих відносин з клієнтами. Ця ж причина дозволяє консультантові поглянути на проблему очима клієнта. Оскільки проблеми клієнта існують у рамках загальних пріоритетів, цілей і стратегічних принципів підприємства, інтерес до клієнта спонукає консультанта розглядати проблеми з погляду вигоди для організації в цілому.

Орієнтованість на клієнта стимулює намагання якомога більше дізнатися про стан справ у клієнта. Тому професійні консультанти прагнуть завчасно отримати якомога більше інформації про бізнес даної компанії, а також про окремі проблеми, з якими стикаються окремі внутрішні клієнти в ході здійснення своєї діяльності.

Високофаховий консультант завжди прагне справити позитивний вплив на клієнта, ситуацію, в якій знаходиться клієнт, або корпорацію. Оскільки консультанти прагнуть зробити позитивний вплив, вони активно займаються вирішенням питань розвитку здібностей до управління, а також стратегічними аспектами своєї діяльності, і допомагають клієнтам сконцентрувати свою увагу на аналогічних. Професійні консультанти усвідомлюють той факт, що до кожного клієнта слід застосовувати особливий підхід, а бажання вплинути на клієнта стимулює розвиток цілого ряду дієвих навичок дії.

Високопрофесійним консультантам властиве прагнення завжди досягати більшого в межах доцільного. Тобто вони не повинні намагатися використовувати ідеальне, із їхньої точки зору, рішення, якщо ситуація на підприємстві клієнта або інші аспекти дійсності накладають непереборні обмеження на використання певного рішення.

Професійний консультант надає належну увагу правам всіх сторін, що задіяні в проекті, і гарантує ухвалення найбільш правильного з етичної точки зору рішення стосовно всіх учасників. Тому, у спілкуванні з клієнтом не допускаються двозначності, а стиль його загалом повинен бути прямим і відкритим. При цьому від консультанта вимагається робити все від нього залежне, щоб уникнути навіть ненавмисної дезінформації або зневаги інтересами клієнта чи колеги. Погляди консультантів повинні бути однаково відомі клієнтам і колегам, в той же час консультантові слід мати свій неупереджений погляд на проблему. Він не повинен сприйматися як особа, зацікавлена в підтримці однієї з конфліктуючих сторін, і повинен справляти на оточуючих враження людини, що завжди прагне до кращого,

відзначається чесністю і порядністю.

Професійна компетенція на рівні особистих якостей. Професійні консультанти виявляють значну силу волі, наполегливо досягаючи своєї мети. Вони розглядають проблему з різних точок зору, а тому повинні бути уважними до деталей і виявляти ґрунтовний підхід у процесі підготовки до виконання задач.

Важливою якістю консультанта-фахівця є жвавий розум і здатність мислити одночасно на декількох рівнях: на змістовому рівні і рівні процесів в ситуаціях групової взаємодії, на рівні стратегії і тактики при плануванні, а також на технічному та політичному рівні при проведенні первинного аналізу ситуації. Фахівці з консультування повинні володіти достатньою гнучкістю мислення і сприйняття реальності, яка дозволяє їм зрозуміти, оцінити та використати моделі мислення інших людей. У розмові доцільно використовувати прийоми доступного викладу ідей, щоб допомогти співрозмовникам прослідкувати неявні зв'язки між явищами і ситуаціями. [6]

Консультанти-професіонали здатні проаналізувати ситуацію в організації або в суспільстві і визначити існуючі суспільні моделі, а також прослідкувати зв'язки, які можуть бути неочевидними для інших людей. Вони мають цілісне уявлення про все, що відбувається з клієнтом, і стежать за даними, що надходять із різних джерел [7; 8]. Консультанти не повинні мати жодних забобів та упереджень, пов'язаних з технологією, ідеологією, психологією, і т. п.

Однією з особливостей поведінки консультантів є ненав'язлива, але очевидна упевненість у собі. Ця здатність підвищує авторитет консультанта в середовищі колег і клієнтів. Упевненість в собі стимулює готовність до ризику, досліджувати складні завдання, і аж ніяк не має на меті утвердити власну велич в очах оточуючих.

Всі вищевикладені фахові якості пов'язуються з високим рівнем надання консультаційних послуг. Спеціалізовані знання і навички в будь-якій галузі є ключовим моментом, що визначає ефективність роботи консультанта. Клієнти заручаються підтримкою останніх, оскільки вони володіють важливим досвідом для вирішення проблем. Консультант, який дійсно хоче надати допомогу клієнту, безперервно прагне підвищити рівень своєї професійної підготовки. Не слід забувати також про морально-етичні критерії роботи.

У випадках, коли консультант виявляє власну неспроможність щодо розв'язання проблеми клієнта, він повинен бути готовим визнати нестачу компетенції або досвіду, і потім або переадресувати клієнта іншому консультанту, який є більш компетентним, або набути необхідних у даній ситуації навичок, або ж зробити обидва ці кроки. Професійний консультант не повинен намагатися ввести клієнта в оману щодо своїх знань або досвіду. І це, в першу чергу, пов'язано з прагненням консультанта дбати про ділову репутацію, а також з міркувань подальших професійних перспектив.

Йдеться про технологію, що є наріжним каменем самого консультування і яку розглядають як стрижень програми фахового розвитку консультантів [9].

Про суспільне визнання консультування як професії свідчить той факт, що до числа нормативних дисциплін для студентів вищих навчальних закладів за напрямком підготовки "Менеджмент" включено курс "Управлінське консультування".

Чим приваблює ця відносно молода для незалежної України професія (до речі в Україні в першій серед країн СНД професію консультанта було внесено до професійно-кваліфікаційного довідника)? Передусім, її динамізмом та інноваційним спрямуванням. Можливістю внутрішнього

зростання, самореалізації, стрімкого оволодіння новими знаннями, постійним навчанням. Цей фах дозволяє отримати цінний досвід співпраці з різними за видами діяльності, розміром, принципами організації і культурою бізнесу компаніями. Але щоб стати консультантом замало

отримати диплом про вищу освіту, необхідно бути фахівцем, професійно і емоційно зрілою людиною, постійно рухатися уперед. Саме професіоналізм, творчість та ініціативність є запорукою успішного консультування.

Список літератури

1. Бейч Э. Консалтинговий бізнес: основи професіоналізму [Текст] / Э. Бейч ; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006. – 272 с.
2. Блок П. Безупречный консалтинг [Текст] / П. Блок ; пер. 2-го англ. изд. – СПб.: Питер, 2007. – 304 с.
3. Верба, В. А. Організація консалтингової діяльності [Текст] : навч. посібник / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К.: КНЕУ, 2000. – 244 с.
4. Верников, Г. Г. Консалтинг [Електронний ресурс] / Г. Г. Верников. – Режим доступу: [//www.cfin/consulting/vernicoV.ru](http://www.cfin/consulting/vernicoV.ru).
5. Джентл, Р. Как сделать карьеру в консалтинге [Текст] / Р. Джентл ; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003. – 192 с.
6. Консалтинг: поиски жанра [Текст] / составители Л.М. Кроль, Е.А. Пуртова. – М.: Клас, 2004. – 336 с.
7. Спільник, І. Консалтингова діяльність як форма організації аналітичної роботи [Текст] / І. Спільник, Л. Гаврилюк-Енсен // Економічний аналіз : збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль : Видавництво ТНЕУ «Економічна думка», 2007. – Випуск 1 (17). – С. 28-33.
8. Спільник, І. Консалтингова діяльність в Україні: проблемні питання та аналітичні аспекти [Текст] / І. Спільник // Наукові записки : збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль : Видавництво ТДЕУ «Економічна думка», 2005. – Випуск 14. – С. 85-89.
9. Томсон, Т. Огляд моделі професійної компетенції консультанта [Електронний ресурс] / Т. Томсон, Дж. Боніто. – Режим доступу : <http://uatc.com.ua>.
10. Трофимова, О. К. Введение в управленческий консалтинг [Електронний ресурс] / О. К. Трофимова. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru>.
11. Уикхэм, Ф. Консалтинг в управлении проектами [Текст] / Филип Уикхэм ; пер. 2-го англ. изд. – М.: Дело и Сервис, 2006. – 368 с.

РЕЗЮМЕ

Спільник Ирина, Гаврилюк-Енсен Людмила

Составляющие профессионализма в консультационной деятельности

Стремительный рост количества консультационных организаций и широты спектра их продуктов выдвигает особые требования к качеству услуг, нуждается в четком определении границ профессии консультанта. Только благодаря высокому профессиональному уровню, постоянным усилиям, направленным на его повышение, консультант в состоянии эффективно использовать повышение спроса на консультационные услуги.

RESUME

Spilnyk Iryna, Havrylyuk-Yensen Ljudmyla

Components of professionalism in consulting

Swift growth of consultative organizations amount and breadth of their products spectrum pulls out the special requirements to quality of services, needs clear determination of consultant profession scopes. Only thanks to a high professional level, permanent efforts directed on its rise, a consultant is able effectively to use growth of demand on consultative services.

Стаття надійшла до редакції 24.03.2010 р.