

О.Г. БРІНЦЕВА, аспірант, КНУ ім. Т. Шевченко, Київ

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

В статті проведена оцінка ефективності консалтингової діяльності (ЕКД) з управління персоналом в регіонах України у 2003-2008 рр. за результатами якої запропонований рейтинг регіонів за ЕКД та окремими напрямками оцінки – ефективністю діяльності з надання консалтингових послуг (ЕКП), ефективністю трудової діяльності (ЕТК) та ефективністю валових капітальних інвестицій (ЕВКІ). Визначені перспективні напрями підвищення ЕКД в регіонах з урахуванням рівня їх соціально-економічного розвитку та виробничої спеціалізації.

This article is dedicated to efficiency of consulting activity (ECA) in personnel management estimation in the regions of Ukraine in 2003-2008 by which results the rating of regions is offered. We distinguish such directions of consulting activity efficiency estimation: efficiency of consulting services activity (ECSA), efficiency of labour activity (ELA), efficiency of gross capital investments (EGCI). Perspective directions of ECA increase are certain in regions taking into account the level of their socio-economic development and productive specialization.

Ключові слова: ефективність консалтингової діяльності, рейтинг регіонів, консалтингові послуги, управління персоналом.

Вступ. Зростання ролі управління персоналом в підвищенні ефективності діяльності підприємств, збільшення обсягів споживання консалтингових послуг, нерівномірність розподілу консалтингових компаній та різний рівень соціально-економічного розвитку регіонів України зумовлюють актуальність визначення ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом в регіонах України.

Постановка завдання. Питання оцінки ефективності консалтингової діяльності в регіонах України розглянуті в дослідженнях В.А. Верби [1,2], В.В. Давиденка [3], Н.І Лобанова [4], О.С. Марченко [5], О.К. Трофімової [6] та інших вітчизняних та зарубіжних науковців.

В.А. Верба відзначає, що посилення ролі людського фактору в забезпеченні конкурентних переваг підприємств, ставлення до персоналу як до визначального чинника інтелектуального потенціалу компанії, що формує її ключові компетенції, має сприяти подальшому зростанню попиту на консалтингові послуги з управління персоналом. Спектр питань, які мають вирішувати компанії в цьому аспекті свого розвитку, виходять за межі традиційного розуміння ефективної взаємодії та мотивації персоналу та передбачають комплексні рішення в сфері формування сильної корпоративної культури, управління знаннями компанії, створення та підтримки принципів соціальної відповідальності бізнесу [2; с. 102].

О.С. Марченко [5; с. 109] провела визначення обсягів реалізації послуг з управлінського консультування в Україні за даними офіційної статистичної звітності. Регіональне розташування консалтингових компаній представлено у дослідженні В.В. Давиденка, який аналізує географічне розташування консалтингових компаній, а також попит на консалтингові послуги в регіонах України. Найбільша пропозиція зазначених послуг в м. Києві, а найменша – у Волинській, Івано-Франківській, Рівненській, Сумській, Хмельницькій, Чернівецькій, Чернігівській областях [3; с. 70-72]. Ринок консалтингових послуг є чітко сегментованим; характерна особливість конкуренції полягає в тому, що вона спостерігається переважно у межах певного сегменту. Найбільша конкуренція між операторами ринку – в промислово-розвинених центрах, а лідером є м. Київ, де зосереджено близько 70% консультаційних фірм [7; с. 5]. В.В. Давиденко [3; с. 181-184] також розробив класифікацію консалтингових послуг, що надаються в Україні, зокрема провів розподіл консалтингових послуг за 34 видами послуг та регіонами. За даною класифікацією, консалтингові послуги з управління персоналом окремо не виділяються, а представлені у складі послуг з управлінського консультування.

Попит на консалтингові послуги з управління персоналом розподіляється нерівномірно в залежності від видів економічної діяльності підприємств-споживачів консалтингових послуг. Динаміка продуктових, географічних та галузевих сегментів українського консалтингового ринку відображає рівень економічного розвитку регіонів, певних секторів економіки України (табл. 1).

Таблиця 1 – Продуктова концентрація консалтингових послуг на підприємствах різних галузей [2; с. 102]

| Галузева приналежність компаній | Типи консалтингових продуктів | | | | |
|---------------------------------|-------------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|
| | Стратегічний консалтинг | Фінансовий консалтинг | Операційний менеджмент | ІТ - консалтинг | Управління персоналом |
| Енергетика | + | ++ | + | +++ | + |
| Металургія | ++ | +++ | + | +++ | ++ |
| Телекомунікація | ++ | ++ | +++ | +++ | +++ |
| Харчова промисловість | ++ | +++ | +++ | ++ | ++ |
| Будівництво | + | ++ | ++ | +++ | ++ |
| Фінансовий сектор | ++ | ++ | ++ | +++ | ++ |
| Торгівля | ++ | ++ | + | ++ | ++ |
| Нафтогазовий сектор | + | ++ | + | +++ | ++ |
| Машинобудування | + | + | + | + | + |

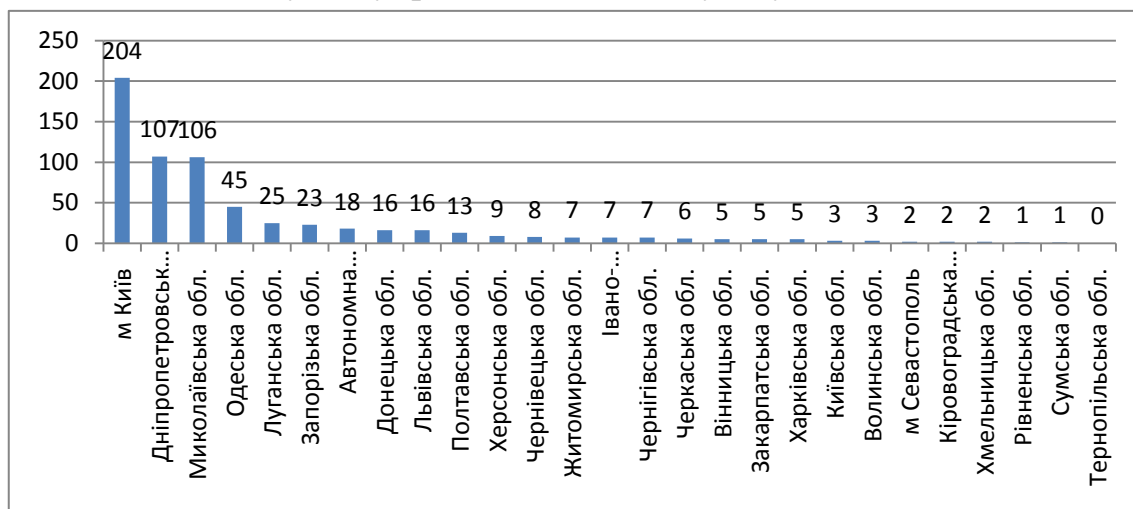
Умовні позначення: «+» - невелика кількість наданих консалтингових послуг даного напрямку; «++» - середня кількість наданих послуг даного напрямку; «+++» - значна кількість наданих послуг даного напрямку.

За даними дослідження [2] найбільшим попитом консалтингові послуги з управління персоналом користуються серед підприємств, що здійснюють господарську діяльність в сфері телекомунікації, найменший попит спостерігається

в енергетиці та машинобудуванні.

В Україні послуги з управлінського консультивання надають 646 компаній, що складає 50,4 % від загальної кількості консалтингових компаній, представлених на вітчизняному ринку. Розподіл компаній за регіонами України є нерівномірним, що передусім зумовлено різним рівнем соціально-економічного розвитку регіонів (рис. 1).

В Україні налічується більш, ніж 130 фірм, які надають консалтингові послуги з управління персоналом, що складає більш ніж 20 % від загальної кількості компаній, які надають послуги з управлінського консультивання.



¹Примітка. Побудовано автором за даними дослідження [3]

Рис. 1 – Розподіл кількості консалтингових компаній, що надають послуги з управлінського консультивання за регіонами України¹

Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК) та інші організації проводили дослідження ринку послуг з управлінського консалтингу в Україні, однак, незважаючи на наявність досліджень щодо оцінки ефективності надання послуг з управлінського консалтингу, а також проведених опитувань консалтингових компаній та підприємств-замовників консалтингових послуг, проблема оцінки ефективності компаній, що надають послуги з кадрового консалтингу, залишається мало дослідженою в науковій літературі, що передусім зумовлено труднощами в зборі статистичної інформації.

Методологія. Метою статті є оцінка ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом у регіонах України за трьома напрямками – виробничим, трудовим та інвестиційним та розробка рейтингу регіонів за цими показниками.

Результати дослідження. Ефективність консалтингової діяльності з управління персоналом в регіонах розраховується за показниками консалтингових компаній. Для розрахунків ми пропонуємо використовувати дані офіційної статистичної

звітності (зведені показники) в розрізі регіонів України за окремим видом економічної діяльності – розділом 74.5 КВЕД «Підбір та забезпечення персоналом». Ми пропонуємо розраховувати ЕКД з управління персоналом в регіонах України за наступними напрямками:

1) виробничим (ЕКП – ефективність діяльності з надання консалтингових послуг):

$$ЕКП = \frac{ОРКП - ОВ}{ОВ}, \quad (1)$$

де ОРКП – обсяг реалізації консалтингових послуг з управління персоналом в регіоні (без ПДВ, акцизу), млн. грн.;

ОВ – операційні витрати консалтингових компаній, які надають послуги з управління персоналом в регіоні, млн. грн.

2) трудовим (ЕТК – ефективність трудової діяльності персоналу):

$$ЕТК = \frac{ОРКП}{ФОП}, \quad (2)$$

де ФОП – фонд оплати праці працівників консалтингових компаній, які надають послуги з управління персоналом в регіоні, млн. грн.

3) інвестиційним (ЕВКІ – ефективність валових капітальних інвестицій)

$$ЕВКІ = \frac{ОРКП - ОВ}{ВКІ}, \quad (3)$$

де ВКІ – валові капітальні інвестиції, здійснені консалтинговими компаніями, які надають послуги з управління персоналом у звітному році в регіоні, млн. грн.

Ми пропонуємо розраховувати ЕКД за наступною формулою:

$$ЕКД = ЕКП^a \times ЕТК^b \times ЕВКІ^c, \quad (4)$$

де а, b, с – значимість показників ЕКП, ЕТК та ЕВКІ, що визначається з використанням кількісних методів (факторний, кореляційно-регресійний аналіз та ін.) або якісних методів (за методом експертних оцінок). Якщо а=b=c=1/3, всі показники мають однакову значимість та оцінка ЕКД проводиться за наступною формулою:

$$ЕКД = \sqrt[3]{ЕКП \times ЕТК \times ЕВКІ} \quad (5)$$

Показники ЕКД з управління персоналом належать до стимуляторів, тому їх стандартизацію на основі варіаційного розмаху проведемо з використанням наступної формули:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}} \quad (6)$$

де x_{ij} – значення i – го показника у j – го регіону/міста;

x_{\max} , x_{\min} , - мінімальне та максимальне значення i – го показника [8; с. 63].

Таким чином, для розрахунку ЕКД в регіонах України використовуються наступні вихідні показники: 1) обсяг реалізації консалтингових послуг з управління персоналом в регіоні (без ПДВ, акцизу); 2) операційні витрати консалтингових компаній, які надають послуги з управління персоналом в регіоні; 3) фонд оплати праці штатних працівників консалтингових компаній, які надають послуги з управління персоналом в регіоні; 4) валові капітальні інвестиції, здійснені консалтинговими компаніями, які надають послуги з управління персоналом у звітному році в регіоні. Найбільший вплив на значення ЕКД спричиняють обсяги реалізації консалтингових послуг. ОРКП у 2003-2008 рр. за даними Держкомстату України представлені у табл. 2.

Таблиця 2 – Обсяги консалтингових послуг, реалізовані юридичним особам в регіонах України у 2003-2008 рр., млн. грн.¹

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Україна | 40,20 | 59,70 | 103,10 | 134,90 | 242,90 | 313,00 |
| Автономна Республіка Крим | 1,48 | 0,37 | 1,72 | 0,71 | 1,64 | 4,42 |
| області | | | | | | |
| Вінницька | 0,35 | 0,04 | 0,10 | 0,07 | 0,31 | 0,34 |
| Волинська | 0,92 | 0,91 | 3,37 | 1,51 | 3,16 | 7,37 |
| Дніпропетровська | 0,46 | 0,47 | 0,53 | 4,84 | 6,46 | 5,91 |
| Донецька | 1,45 | 2,07 | 3,17 | 3,84 | 7,85 | 16,32 |
| Житомирська | 0,03 | 0,04 | 0,01 | 0,94 | 0,49 | 0,19 |
| Закарпатська | 0,07 | 0,05 | 0,10 | 0,18 | 1,73 | 1,21 |
| Запорізька | 0,16 | 0,44 | 1,87 | 0,33 | 3,86 | 4,88 |
| Івано-Франківська | 0,54 | 0,40 | 0,17 | 0,13 | 0,20 | 0,40 |
| Київська | 0,54 | 0,23 | 0,01 | 0,02 | 0,30 | 1,10 |
| Кіровоградська | 0,37 | 0,33 | 0,76 | 1,06 | 5,87 | 7,13 |
| Луганська | 7,99 | 11,80 | 8,13 | 7,42 | 0,79 | 0,35 |
| Львівська | 0,12 | 0,14 | 0,69 | 0,47 | 1,40 | 1,12 |
| Миколаївська | 0,60 | 0,96 | 1,25 | 1,41 | 2,48 | 4,96 |
| Одеська | 5,30 | 9,00 | 11,78 | 12,52 | 19,29 | 33,63 |
| Полтавська | 2,25 | 2,13 | 3,11 | 5,58 | 7,61 | 1,85 |
| Рівненська | 0,01 | 0,03 | 0,38 | 1,29 | 0,74 | 0,31 |
| Сумська | 6,00 | 10,95 | 15,42 | 12,19 | 26,28 | 26,89 |
| Тернопільська | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,31 |
| Харківська | 0,96 | 3,10 | 2,93 | 31,85 | 7,11 | 6,55 |
| Херсонська | 0,18 | 0,24 | 0,59 | 0,60 | 0,89 | 0,92 |
| Хмельницька | 0,16 | 0,07 | 0,01 | 2,06 | 0,11 | 0,32 |
| Черкаська | 0,02 | 0,12 | 0,10 | 0,18 | 0,57 | 0,62 |
| Чернівецька | 0,36 | 0,02 | 0,13 | 0,18 | 0,38 | 0,04 |
| Чернігівська | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,02 | 0,08 | 0,18 |
| міста | | | | | | |
| Київ | 8,13 | 13,68 | 44,81 | 43,53 | 140,06 | 184,19 |
| Севастополь | 1,74 | 2,11 | 1,94 | 1,95 | 3,05 | 1,50 |

¹Примітка. Розраховано автором за даними Статистичних щорічників України за 2007-2008 рр. [9; 10]

В сучасних умовах значним попитом серед підприємств-замовників користуються послуги зі скорочення співробітників, розробки системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу, розвитку корпоративної культури. Кризові явища вплинули на зміну структури споживання консалтингових послуг, однак незважаючи на вплив соціально-економічної кризи, обсяги реалізації консалтингових послуг з управління персоналом в регіонах України зростають. Динаміка обсягу консалтингових послуг з управління персоналом, реалізованих юридичним особам в Україні у 2003-2008 рр. представлена на рис. 2.

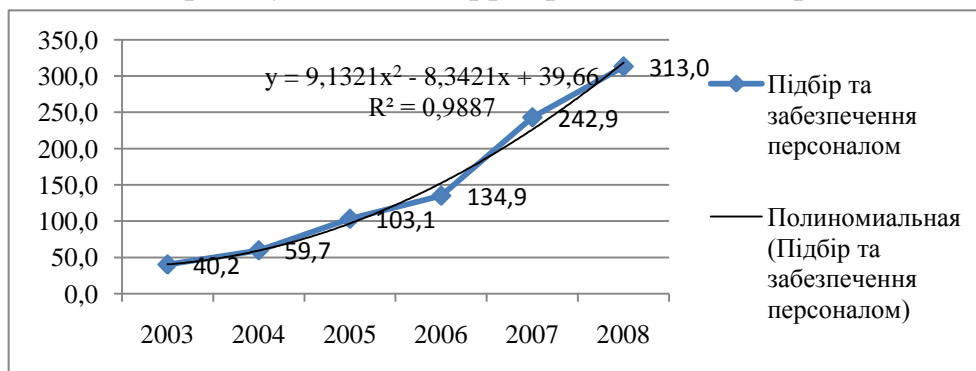


Рис. 2 – Обсяги консалтингових послуг з управління персоналом, реалізовані юридичним особам в Україні у 2003-2008 рр., млн. грн.

Лінія тренду, побудована за поліноміальною функцією 2-го ступеня достовірно відображає динаміку зростання обсягів реалізації консалтингових послуг з управління персоналом у 2003-2008 рр., коефіцієнт детермінації R^2 , який характеризує квадратичне відхилення лінії тренду від вихідних даних, складає 0,988. Отже, у 2010 р. можна прогнозувати обсяг реалізації консалтингових послуг з управління персоналом на рівні $Y = 9,132 \cdot x^2 - 8,342 \cdot x + 39,66 = 9,132 \cdot 8^2 - 8,342 \cdot 8 + 39,66 = 557,37$ млн. грн.

При проведенні оцінки ефективності консалтингової діяльності за регіонами України ми відзначаємо позитивну динаміку показників ефективності в 2003-2008 рр., однак незважаючи на незначну варіацію темпів зростання ЕКД в регіонах, спостерігається значна нерівномірність їх зростання в порівнянні з м. Київ. При визначенні рейтингу регіонів за ЕКД з управління персоналом враховані показники ефективності за окремими напрямками оцінки – ефективністю діяльності з надання консалтингових послуг, ефективністю трудової діяльності та ефективністю капітальних інвестицій. Рейтинг регіонів за ЕКД з управління персоналом у 2003-2008 рр. наведений в табл. 3.

У м. Київ, незважаючи на значні обсяги споживання консалтингових послуг з управління персоналом та присутність на ринку переважної більшості консалтингових компаній, ефективність консалтингової діяльності у 2003-2008 рр. є

порівняно нижчою, ніж в інших регіонах України, що зумовлено наступними причинами: значним перевищенням операційних витрат консалтингових компаній, які надають послуги з управління персоналом в регіоні над обсягами реалізації консалтингових послуг, яке, наприклад, у 2006 р. становило – 9690,59 тис. грн., а у 2007 р. – 14262,27 тис. грн.; відсутністю систематичного моніторингу основних показників діяльності консалтингових компаній та якості надання їх послуг.

Таблиця 3 – Рейтинг регіонів за ЕКД з управління персоналом у 2003-08 рр.

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Автономна Республіка Крим | 1 | 23 | 10 | 19 | 27 | 2 |
| Вінницька | 18 | 6 | 19 | 17 | 22 | 23 |
| Волинська | 11 | 15 | 4 | 18 | 4 | 25 |
| Дніпропетровська | 10 | 5 | 14 | 13 | 15 | 22 |
| Донецька | 20 | 7 | 9 | 10 | 18 | 10 |
| Житомирська | 21 | 8 | 22 | 21 | 26 | 17 |
| Закарпатська | 6 | 9 | 7 | 20 | 12 | 11 |
| Запорізька | 22 | 12 | 17 | 22 | 2 | 21 |
| Івано-Франківська | 9 | 20 | 3 | 8 | 8 | 16 |
| Київська | 25 | 22 | 24 | 26 | 21 | 14 |
| Кіровоградська | 23 | 18 | 8 | 12 | 1 | 1 |
| Луганська | 2 | 1 | 2 | 5 | 24 | 26 |
| Львівська | 14 | 21 | 11 | 11 | 19 | 12 |
| Миколаївська | 8 | 13 | 25 | 25 | 20 | 9 |
| Одеська | 15 | 16 | 15 | 9 | 14 | 3 |
| Полтавська | 5 | 14 | 26 | 24 | 16 | 13 |
| Рівненська | 16 | 3 | 13 | 23 | 13 | 6 |
| Сумська | 3 | 17 | 1 | 4 | 5 | 5 |
| Тернопільська | 27 | 27 | 27 | 27 | 10 | 4 |
| Харківська | 12 | 19 | 16 | 2 | 23 | 24 |
| Херсонська | 26 | 24 | 12 | 14 | 11 | 20 |
| Хмельницька | 4 | 4 | 18 | 1 | 25 | 8 |
| Черкаська | 17 | 11 | 5 | 6 | 9 | 27 |
| Чернівецька | 24 | 25 | 21 | 16 | 7 | 18 |
| Чернігівська | 7 | 10 | 6 | 3 | 6 | 15 |
| м. Київ | 19 | 26 | 20 | 7 | 3 | 7 |
| м. Севастополь | 13 | 2 | 23 | 15 | 17 | 19 |

Висновки. Оцінка ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом в регіонах України дозволяє виявити резерви підвищення ефективності консалтингової діяльності: визначення регіонів, в яких забезпеченість консалтинговими послугами з управління персоналом є недостатньою та створення передумов для її покращення у відповідності до потреб підприємств-замовників консалтингових послуг; проведення подальших теоретичних та практичних досліджень з питань ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом в Україні. Перспективними напрямками досліджень з питань оцінки ефективності консалтингової діяльності є визначення соціально-економічної ефективності в регіонах України, розробка переліку показників для більшої

деталізації показників ефективності за виробничим, трудовим та інвестиційним напрямками оцінки.

Список літератури: 1. *Верба В.А., Решетняк Т.І.* Організація консалтингової діяльності. Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2000. — 228 с. 2. [Верба В.А. Детермінанти формування та тенденції розвитку консалтингового ринку в Україні // Стратегія економічного розвитку України. Зб. наук. праць – 2008. – № 22-23. – С. 97-104.](#) 3. *Давиденко В.В.* Організаційно-економічний механізм консалтингового забезпечення підприємств: Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Національний технічний ун-т України «Київський політехнічний ін-т». – К., 2005. – 187 с. 4. *Лобанов Н.И.* Организация информационно-консультационного обеспечения агропромышленного производства региона (на материалах Запорожской области): Дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / Таврическая гос. агротехническая академия. – Мелитополь, 2000. – 183 с. 5. *Марченко О.С.* Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: Монографія. – Х.: Право, 2008. – 280 с. 6. *Трофімова О.К.* Методи забезпечення ефективності консалтингової діяльності на підприємствах промисловості: Дис... канд. екон. наук: 08.07.01 / Національний аерокосмічний ун-т ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний ін-т». – Х., 2002. – 222 с. 7. *Данилишин І.* Вітчизняний консалтинг обростає м'язами // Консалтинг в Україні. – 2005. – №3. – С. 5-6. 8. *Дацишин М., Іванов-Малявін Т., Мегеда О., Микита О.* Рейтинг міст і регіонів України. К.: Недержавний аналітичний центр «Інститут реформ», 2005. – 66 с. 9. Статистичний щорічник України за 2007 рік. – К.: Видавництво «Консультант», 2008. – 571 с. 10. Статистичний щорічник України за 2008 рік. – К.: Видавництво «Консультант», 2009. – 567 с.

Подано до редакції 11.02.2010