Федорова Анастасия Петровна
магистрант, Елабужский институт
КФУ

ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И ПРАКТИКА ЕЁ ВНЕДРЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются инструменты оценки эффективности программы управленческого консультирования, адресованной предпринимателям малого и среднего бизнеса, а также вопросы практического внедрения такой программы. Предложена система критериев и показателей оценки, описаны методы сбора обратной связи и подходы к апробации элементов программы. Обоснована необходимость сочетания количественных и качественных измерителей при оценке результативности консультирования.

Ключевые слова: Управленческое консультирование, оценка эффективности, критерии и показатели, апробация программы, внедрение, предприниматели, малый и средний бизнес.

Разработка программы управленческого консультирования не завершается созданием её структуры и содержания. Не менее важным оказывается вопрос о том, как убедиться, что программа действительно работает, приносит предпринимателю пользу и достигает поставленных целей. Без продуманной системы оценки эффективности программа остаётся замыслом, проверить который невозможно. Именно поэтому инструменты оценки и практика внедрения образуют завершающее звено в разработке программы, придающее ей завершённость и доказательность.

Оценка эффективности программы управленческого консультирования для предпринимателей имеет свою специфику. Она не сводится к простому измерению удовлетворённости клиента или подсчёту количества проведённых консультаций. Речь идёт о выявлении того, насколько изменились управленческие компетенции предпринимателя, как эти изменения отразились на его управленческой деятельности и сказались ли они на результатах предприятия. Такой подход требует сочетания разных измерителей – количественных и качественных, субъективных и объективных.

Система оценки эффективности программы строится на нескольких критериях, каждый из которых раскрывается через совокупность показателей. Первый критерий – сформированность управленческих компетенций. Он отражает, насколько предприниматель освоил знания, умения и навыки, предусмотренные модулями программы. Показателями здесь выступают результаты входного и итогового тестирования, выполнение практических заданий, способность самостоятельно применять освоенные инструменты к ситуациям своего предприятия.

Второй критерий – изменение управленческой деятельности. Он показывает, произошли ли в реальной работе предпринимателя сдвиги, ради которых разрабатывалась программа. Показателями могут служить наличие стратегического плана развития предприятия, внедрение инструментов финансового планирования и контроля, использование методов мотивации и оценки персонала, факты передачи полномочий сотрудникам. Сбор таких данных возможен через самооценку предпринимателя, анализ документов предприятия и экспертное наблюдение консультанта.

Третий критерий – удовлетворённость предпринимателя участием в программе. Он отражает субъективное восприятие полезности, удобства и практической ценности программы. Показателями выступают оценки по итогам обратной связи, готовность рекомендовать программу другим предпринимателям, намерение продолжить работу с консультантом. Несмотря на субъективность, этот критерий важен, поскольку именно от восприятия предпринимателя зависит его дальнейшая вовлечённость в программу.

Четвёртый критерий – результативность предприятия. Он фиксирует изменения в деятельности предприятия, которые можно связать с участием предпринимателя в программе. Показателями могут быть динамика выручки, рентабельности, производительности труда, снижение текучести кадров, сокращение времени на операционные задачи. Здесь важно понимать, что на результаты предприятия влияет множество факторов, поэтому связь с программой следует оценивать осторожно, с учётом конкретных условий.

Пятый критерий – устойчивость результата. Он показывает, сохраняются ли изменения спустя время после завершения программы. Показателями выступают повторная диагностика управленческих компетенций через несколько месяцев, сохранение внедрённых практик, самостоятельное развитие предпринимателем освоенных подходов. Этот критерий особенно значим, поскольку отражает не разовый эффект, а долгосрочное влияние программы.

Инструментарий оценки, соответствующий перечисленным критериям, включает несколько групп методов. Первую группу образуют диагностические методы: анкетирование, тестирование, интервьюирование предпринимателей. Они позволяют зафиксировать исходный уровень компетенций и проследить его динамику. Вторую группу составляют методы анализа документов и результатов деятельности предприятия: изучение планов, отчётов, финансовых показателей, кадровой документации. Третью группу образуют методы экспертной оценки и наблюдения: консультант фиксирует, как предприниматель применяет освоенные инструменты в реальной работе. Четвёртую группу составляет обратная связь: опросы удовлетворённости, обсуждение результатов, рефлексивные интервью по итогам этапов программы.

Практика внедрения программы предполагает последовательное прохождение нескольких шагов. Первый шаг – подготовительный – включает согласование программы с предпринимателем, уточнение его запросов и ожиданий, проведение входной диагностики. На этом этапе важно сформировать у предпринимателя реалистичное представление о том, что даст программа и какие усилия от него потребуются.

Второй шаг – апробация отдельных элементов программы. Нет необходимости сразу запускать полный цикл: можно проверить отдельные модули на ограниченной группе предпринимателей, собрать обратную связь, выявить затруднения и скорректировать содержание или методы работы. Такой подход позволяет снизить риски и повысить качество программы до её масштабного применения.

Третий шаг – внедрение полного цикла программы. На этом этапе программа реализуется в соответствии с разработанной моделью, проводится текущий мониторинг и промежуточная оценка. Важно обеспечить гибкость: если в ходе реализации обнаруживаются затруднения, программа корректируется с учётом реальной ситуации.

Четвёртый шаг – итоговая оценка и анализ результатов. По завершении программы проводится итоговая диагностика, сопоставляются входные и итоговые показатели, собирается обратная связь, формулируются выводы об эффективности. Результаты оценки служат основой для дальнейшего совершенствования программы.

Практика внедрения выявляет и ряд трудностей, с которыми приходится считаться. Одна из них связана с ограниченностью ресурсов предпринимателей: нехватка времени и средств может затруднить полноценное участие в программе. Другая трудность – недоверие к консультантам и настороженное отношение к оценке, которая воспринимается как проверка компетентности. Третья трудность – сложность измерения отсроченных результатов: изменения в управленческой деятельности проявляются не сразу, а связь между участием в программе и результатами предприятия не всегда очевидна. Эти трудности требуют внимания при организации оценки и внедрения, но не отменяют необходимости их проведения.

Для преодоления перечисленных трудностей целесообразно придерживаться нескольких рекомендаций. Оценку следует встраивать в программу с самого начала, а не добавлять её в конце. Предпринимателя нужно заранее познакомить с критериями и инструментами оценки, объяснить их назначение и подчеркнуть, что оценка служит интересам

самого предпринимателя. Полезно сочетать разные методы сбора данных, чтобы получить более полную картину. Наконец, результаты оценки стоит обсуждать с предпринимателем, превращая их в основу для дальнейшей работы, а не в формальный отчёт.

Таким образом, инструменты оценки эффективности программы управленческого консультирования для предпринимателей включают систему критериев – сформированность компетенций, изменение управленческой деятельности, удовлетворённость, результативность предприятия, устойчивость результата – и соответствующий им методический инструментарий. Практика внедрения программы предполагает последовательное прохождение подготовительного этапа, апробации отдельных элементов, внедрения полного цикла и итоговой оценки. Учёт трудностей, связанных с ограниченностью ресурсов, недоверием и отсроченностью результатов, позволяет сделать оценку и внедрение более реалистичными и результативными.

Список литературы:

1. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование: учебник. – М.: Дашков и К°, 2022. – 211 с.

2. Кубр М. (ред.) Управленческое консультирование. Введение в профессию. – М.: Планум, 2004. – 947 с.

3. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003. – 863 с.

4. Корниенко Ю.Д. Институциональные особенности малых и средних предприятий (МСП) как объектов консалтинговой деятельности // КиберЛенинка [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-osobennosti-malyh-i-srednih-predpriyatiy-msp-kak-obektov-konsaltingovoy-deyatelnosti

5. TAT E. Owner-Managers' Perceived Management Education Needs: An Integrative Framework // International Small Business Journal. 1990. Vol. 8, No. 4.

6. The Application of Maslow's Hierarchy of Needs to the Entrepreneur's Motivation – The Example from Region Pardubice // University of Pardubice.

7. General Management Competencies of Owner-Managers in SMEs // Acta Universitatis Danubius. 2024. Vol. 20, No. 3