

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52>
УДК [334.722:005.572]:001–029:6

О. С. МАРЧЕНКО

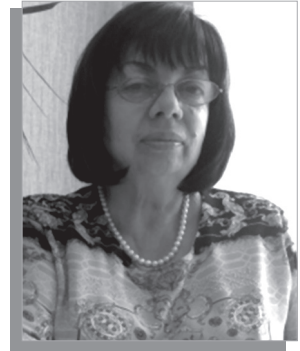
докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого,

Україна, м. Харків

e-mail: ol.mar4encko2011@nlu.edu.ua

ORCID ID: <https://rcid.org/0000-0003-4761-9620>

Scopus Author ID: [https://www.scopus.com/
authid/detail.uri?authorId=56835379300](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56835379300)



О. В. ЯРМАК

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри економічної теорії
та міжнародної економіки

Харківського національного університету
міського господарства імені О. М. Бекетова,

Україна, м. Харків

e-mail: olgajarmak.09@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5760-4786>

Web of Science ResearcherID:

[https://www.webofscience.com/wos/author/
record/O-2487-2016](https://www.webofscience.com/wos/author/record/O-2487-2016)



ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА НАУКОВІ ЧИННИКИ ТРАНСФОРМАЦІЙ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ¹

У статті на основі поєднання історичного та концептуального підходів обґрунтовано етапи й характеристики трансформацій управлінського консалтингу під впливом техніко-технологічних і наукових чинників. Розкрито взаємозв'язок ради-

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).

© Марченко О. С., Ярмак О. В., 2023. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

кальних техніко-технологічних змін, інновацій управлінської науки та розвитку управлінського консалтингу як процесу трансформацій його концептуальних моделей від Консалтингу 0.0 до Консалтингу 4.0. Обґрунтовано науково-творчу функцію управлінського консалтингу.

Ключові слова: управлінській консалтинг, етапи розвитку та трансформації управлінського консалтингу, промислові революції, інновації управлінської науки, концептуальні моделі управлінського консалтингу, науково-творча функція управлінського консалтингу.

JEL Classification: M11, O14, O32, L86.

Постановка проблеми. У сучасний період, в умовах зростання глобальної економічної невизначеності, посилення соціально-економічної та політичної турбулентності, цифровізації бізнесу, управлінському консалтингу притаманні радикальні зміни, що актуалізує дослідження чинників і напрямів його розвитку на основі поєднання історичного та концептуального підходів. Це дозволить не тільки визначити етапи еволюції управлінського консалтингу, а й обґрунтувати зміст і характеристики його системних трансформацій. У цьому контексті важливим напрямом дослідження є аналіз впливу техніко-технологічних і наукових чинників на еволюцію концептуальних моделей управлінського консалтингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток управлінського консалтингу аналізується українськими дослідниками в контексті змін спектра його послуг, технологій та моделей консультативного процесу, структури ринку консалтингу, інституціоналізації та професіоналізації цієї галузі [1–5]. Аналізу впливу техніко-технологічних змін на розвиток консалтингу присвячено публікації зарубіжних практиків управлінського консультування [6–10], хоча в останні роки ця проблема стала актуальною і для українських науковців [11–13]. Але вплив інновацій управлінської науки на розвиток менеджмент-консалтингу ще залишається поза увагою дослідників.

Формулювання цілей. Метою статті є визначення та характеристика етапів розвитку управлінського консалтингу на основі розкриття взаємопов'язаного впливу на трансформації його концептуальних моделей радикальних техніко-технологічних змін і досягнень управлінської науки.

Виклад основного матеріалу. Розвиток управлінського консалтингу здійснюється під впливом багатьох чинників, а їх основними групами є:

1) чинники зовнішнього середовища консалтингової діяльності – економічні, наукові, техніко-технологічні, соціальні, політико-правові, культурні та ін.;

2) організаційні чинники – виробничі можливості бізнес-організацій управлінського консалтингу;

3) клієнтські чинники – зацікавленість власників, керівників і менеджерів бізнес-організацій у послугах консультантів з управління, їхні можливості та здатності ефективно ними скористатися;

4) професійно-особистісні чинники – професійність менеджмент-консультантів, їхня здатність надавати якісні консультаційні послуги, що відповідають сучасним вимогам суспільства й бізнесу.

Важливо підкреслити, що зазначені групи чинників є, по-перше, взаємопов'язаними, наприклад, стан національної економіки у певний період як зовнішній чинник розвитку управлінського консалтингу безпосередньо впливає на: а) господарську діяльність консалтингових фірм, їхні практики та індустрії, ефективність та клієнтську базу (організаційні чинники); б) обсяг і структуру попиту клієнтів на послуги менеджмент-консультантів, їхню оцінку якості та необхідності для бізнесу консалтингового обслуговування (клієнтські чинники); в) спеціалізацію консультантів, кваліфікаційні вимоги до їхньої професійної діяльності (професійно-особистісні чинники) тощо.

У свою чергу професійність консультантів, вимоги й оцінки клієнтів, стратегії та інтелектуальний капітал консалтингових фірм є чинниками реалізації науково-впроваджувальної функції управлінського консалтингу, який є спеціальним каналом забезпечення бізнесу знаннями, інформацією про управлінські інновації, сучасні методи, заходи та досвід ефективного управління підприємствами. Тож діяльність менеджмент-консультантів сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності бізнесу, формуванню цивілізованого бізнесу, суб'єкти якого розуміють їхню соціальну відповідальність, отже, управлінський консалтинг є потужним чинником соціально-економічного розвитку.

По-друге, зазначені чинники в сукупності можуть мати: а) гармонізований (одновекторний) за напрямом вплив кожної їх групи, що є основою позитивного синергетичного ефекту щодо забезпечення певного рівня реалізації науково-впроваджувальної функції управлінського консалтингу; б) різновекторний, суперечливий вплив, наслідком якого може бути дисфункція управлінського консалтингу як чинника розвитку та соціально-економічних трансформацій бізнесу.

По-третє, вплив кожної групи чинників на управлінський консалтинг може бути як стимулюючим, так і обмежуючим щодо його розвитку та реалізації науково-впроваджувальної функції.

По-четверте, клієнтські, організаційні, професійно-особистісні чинники управлінського консалтингу є одночасно і його характеристиками. Так, ме-

неджмент-консультуванню на певному етапі його розвитку притаманні відмінності щодо запитів клієнтів, організації консалтингового бізнесу, технологій та моделей консультаційного процесу, вимог до професійних консультантів.

Зосередимося на аналізі етапів розвитку управлінського консалтингу під впливом техніко-технологічних трансформацій та новацій управлінської науки (рис. 1).

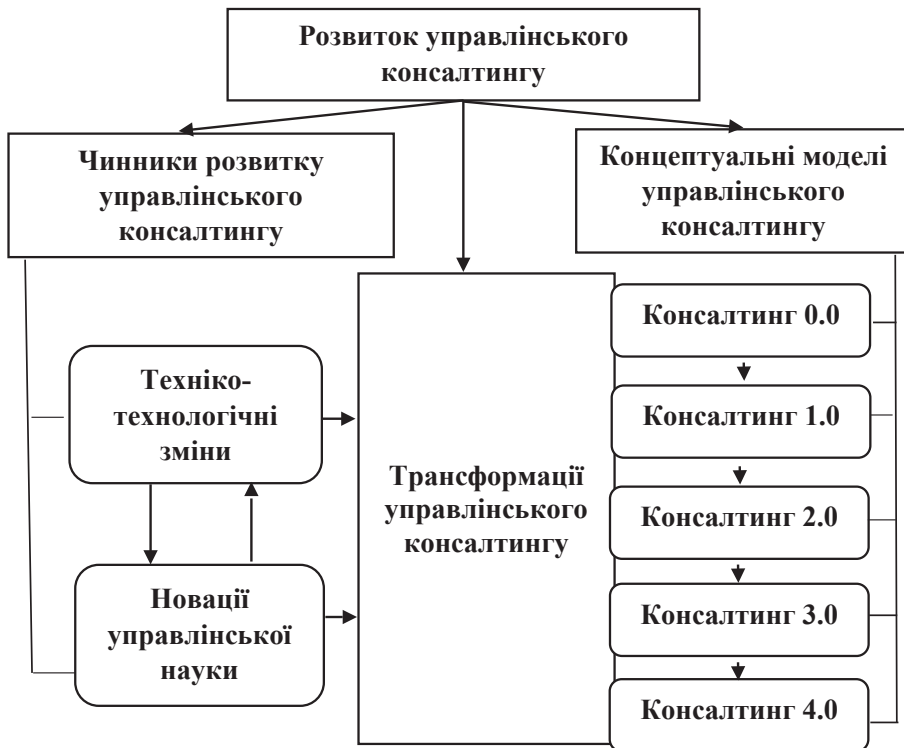


Рис. 1. Техніко-технологічні, наукові чинники та трансформації концептуальних моделей управлінського консалтингу

Перший етап (кінець XIX ст. – 50–60-ті роки XX ст.). Наприкінці XIX – на початку XX ст. становлення управлінського консультування як відокремленого виду інтелектуального бізнесу професіоналів із різних галузей менеджменту було безпосередньо пов'язано з радикальними технологічними змінами у виробництві та розвитком управлінської науки.

Техніко-технологічні зміни. Щодо техніко-технологічних чинників розвитку управлінського консалтингу, то це був період другої промислової (технологічної) революції (Індустрія 2.0), яка характеризувалася впровадженням

нового «бесемерівського» способу виплавки сталі, електрифікацією, впровадженням ліній поточного виробництва (першої конвеєрної лінії Генрі Форда), розбудовою комунікацій залізничного транспорту та бурхливим розвитком хімічної промисловості [14]. Радикальні техніко-технологічні зміни у виробництві спричинили необхідність інновацій в управлінні підприємствами, обґрунтуванню яких було присвячено твори теоретиків і практиків менеджменту й управлінського консалтингу.

Управлінська наука. В 1911 р. вийшла книга американського інженера, засновника школи наукового менеджменту й одного з перших професійних менеджмент-консультантів Фредеріка Уінслоу Тейлора (Frederick Winslow Taylor) «Принципи наукового менеджменту» («The Principles of Scientific Management»), яка визнана класичним твором з менеджменту. «Його ідеї сформували компанії в усьому промисловому спектрі та визначили завдання управління для поколінь керівників» [15].

Американський інженер і теоретик бізнесу, який в 1900 р. заснував консалтингову компанію з управління, Гарінгтон Емерсон (Garrington Emerson) у роботі «Дванадцять принципів продуктивності» («The Twelve Principles of Productivity», 1913) доводив, що гігантський прогрес у виробництві виявився можливим лише завдяки компетентним порадам, тому принцип компетентної консультації заслуговує включення його в число дванадцяти принципів продуктивності. Причому компетентна консультація повинна зверху донизу пронизувати будь-яке підприємство й бути підґрунтям застосування інших одинадцяти [16]. В 1920-ті роки американський соціолог і психолог Елтон Мейо став засновником «школи людських стосунків». І таких прикладів досягнень управлінської науки в той час можна навести дуже багато.

Управлінський консалтинг. Техніко-технологічні новації Індустрії 2.0 і зумовлена ними необхідність упровадження нових підходів і методів менеджменту, обґрунтованих управлінською наукою, були чинниками:

- 1) зростання попиту на професійні поради менеджмент-консультантів;
- 2) становлення індустрії консалтингових послуг як сектору сфери послуг;
- 3) формування концептуальної моделі управлінського консалтингу¹, яку експерт консалтингової фірми «NESTIM» Флоріан Лоріш (Florian Loris) визначила як «Консалтинг 0.0». Основна увага менеджерів і консультантів приділялася підвищенню продуктивності в цехах підприємств [6] (табл. 1). До речі, ще в 1903 р., тобто до «Принципів наукового менеджменту», Фредерік Уінслоу Тейлор видав книгу «Цеховий менеджмент» («Shop management»).

¹ Концептуальна модель – це структуроване описання основних характеристик управлінського консалтингу на певному етапі його розвитку.

Але незабаром основним об'єктом управлінського консультування було визначено підприємство як цілісну господарську систему.

У цей період були засновані та почали надавати послуги з управління підприємствами перші консалтингові фірми. Наприклад, фірма «Artur D. Little» (1886 р. заснування), яка у 2016, 2017 та 2018 рр. була визнана «Forbes» як одна з найкращих консалтингових фірм США [17]. В 1914 р. Едвін Буз (Edwin G. Booz) заснував «Службу ділових досліджень», нині це провідна компанія з управлінського консалтингу «Booz Allen Hamilton Holding Corporation» [18]. В 1925 р. Джеймс МакКінзі заснував фірму «McKinsey», яка зараз є транснаціональною консалтинговою компанією «McKinsey & Company», належить до «великої трійки» консалтингу разом із «Boston Consulting Group» і «Bain & Company».

Саме в цей час було закладено основи стратегічного й операційного консалтингу, які є пріоритетними у спектрі послуг управлінського консультування і дотепер. Так, у 2021 р. послуги стратегічного й операційного консалтингу становили 40,8% обсягу європейського ринку менеджмент-консалтингу [19].

Завершення першого етапу охоплює 50–60-ті роки ХХ ст., які для управлінського консалтингу були періодом, по-перше, формування та накопичення характеристик концептуальної моделі «Консалтинг 1.0» орієнтованої на професійну допомогу менеджменту підприємств у період технологічних перетворень, пов'язаних з автоматизацією та інформатизацією виробництва (табл. 1). Щодо процесу консультування в той час, то «Консалтинг 1.0 – це класична порада щодо рішення технічних питань. На запитання відповідає консультант з професійною компетентністю» [7].

По-друге, це був період оволодіння та практичної реалізації новацій управлінської науки того часу. Тоді вперше були видані книги відомого американського вченого та консультанта в галузі менеджменту Пітера Фердинанда Друкера (Peter F. Drucker) «Практика менеджменту» («The Practice of Management», 1954) і «Ефективний керівник» («The Effective Executive», 1966), які заклали основи ефективного управління підприємствами в умовах автоматизації виробництва й інших технологічних інновацій. У творі американського соціального психолога Дугласа МакГрегора (Douglas McGregor) «Людська сторона підприємства» («The Human Side of the Enterprise», 1960). було розкрито концептуальні підходи до менеджменту персоналу, що було теоретичною основою новацій консалтингу в цій сфері.

Ознакою цього етапу розвитку управлінського консалтингу також були процеси його інтернаціоналізації та професійної консолідації консультантів з управління. Так, в 1960 р. в Парижі була заснована Європейська федерація

асоціацій з економіки і управління (FEACO), загальною метою якої є допомога у просуванні та розвитку професії управлінського консалтингу. Члени FEACO в консалтинговій діяльності повинні дотримуватися Керівних принципів FEACO щодо професійної поведінки.

Другий етап (70-ті роки XX ст. – 2000-ні роки) розвитку управлінського консалтингу.

Техніко-технологічні трансформації. 1970 р. датується початок третьої промислової (інформаційної) революції, в основі якої – поява та масове впровадження інформаційних технологій, у тому числі інформатизація управлінських операцій, використання комп'ютерної техніки, інновації. Технології Індустрії 3.0 створили нові виклики менеджменту підприємств, управлінській науці й управлінському консалтингу.

Слід підкреслити, що поштовхом до змін був нафтовий шок початку 1970-х. «По мірі того, як структури витрат зростають за цінами на нафту, консалтинг управління відповів більш надійними процесами стратегічного планування (прогнозування, планування сценаріїв) і реконструкції бізнес-процесів та дизайну організації» [8].

Управлінська наука. У цей період значну роль у розвитку менеджменту підприємств і управлінського консалтингу мали твори таких відомих дослідників, як американський математик і економіст Г. І. Ансофф (H. Igor Ansoff), «Стратегічний менеджмент» («Strategic Management», 1979); П. Ф. Друкер, «Менеджмент в епоху турбулентності» («Managing in Turbulent Times», 1980) та «Інновації та підприємництво» («Innovation and Entrepreneurship», 1985); американський професор у галузі управління бізнесом В. Г. Оучі (William G. Ouchi), «Теорія Z. Як американський бізнес може відповісти на японський виклик» («Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge», 1981); професор школи бізнесу Гарвардського університету М. Хаммер та провідний експерт з упровадження ідей реінжинірингу, керівник консалтингової фірми «CSC Index» Дж. Чампі (Michael Hammer Jim Champy), «Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі» («Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution», 1993) та ін.

Наукове обґрунтування нового змісту, функцій та принципів менеджменту періоду Індустрії 3.0 було чинником набуття консультантами ролі ініціаторів інноваційних трансформацій управління підприємствами та процесу професійного консультування бізнесу.

Управлінський консалтинг. Цей період розвитку управлінського консалтингу характеризується такими трансформаціями його концептуальних моделей відповідно до класифікації Флоріан Лоріш [6]:

- 1) трансформаціями Консалтингу 1.0;
- 2) становленням і розвитком Консалтингу 2.0. «Консалтингові фірми стали капітанами змін» [6];
- 3) формуванням ознак Консалтингу 3.0. Д. Лінднер (Dominic Lindner) визначив, що консультант 3.0 є радником як спеціалістом та радником із процесу [7] (табл. 1).

На цьому етапі під впливом глобалізаційних процесів прискорюються формування світового ринку послуг управлінського консалтингу, розвиток міжнародної консалтингової мережі. Світовим професійним органом для консультантів з управління з 1987 р. є ICMCI (The International Council of Management Consulting Institutes – Міжнародна рада інститутів управлінського консультування). Основними завданнями організації є: розвиток стандартів консультування з управління в усьому світі, зростання прийняття та поваги до професії консультанта з управління. Національні інститути, що входять до Ради, здійснюють процедуру сертифікації консультантів.

Третій (сучасний) етап (друге десятиріччя XXI ст.) розвитку управлінського консалтингу.

Технологічні трансформації. Початок другого десятиріччя XXI століття характеризувався трансформацією Індустрії 3.0 в Індустрію 4.0, основними рисами якої є повністю автоматизовані виробництва. Кіберфізичні системи створюють віртуальні копії об'єктів фізичного світу, контролюють фізичні процеси і приймають децентралізовані рішення. Технологіями Індустрії 4.0 є цифрові екосистеми, аналітика великих даних (Data Driven Decision) або просто Великі дані (Big data), штучного інтелекту (Artificial Intelligence), складні інформаційні системи, відкриті для використання клієнтами і партнерами (цифрові платформи) [20].

Ключовою технологією Industry 4.0 вважається Інтернет речей, його головною на даному етапі розвитку технологій рушійною силою є промисловий (або індустріальний) Інтернет речей (Industrial Internet of Things, IIoT) – це система об'єднаних комп'ютерних мереж і підключених до них промислових (виробничих) об'єктів з вбудованими датчиками і програмним забезпеченням для збирання даних та обміну ними, з можливістю віддаленого контролю і управління в автоматизованому режимі, без участі людини [21]. За даними консалтингової компанії «Accenture», підприємства витрачали на IIoT понад 20 млрд дол. уже у 2012 р. У 2020 р. інвестиції в цю галузь оцінюються у 500 млрд дол., а весь ринок до 2030 р. може скласти 15 трлн дол. [9].

Управлінська наука в сучасний період орієнтована на обґрунтування концептуальних основ і методичних підходів менеджменту в період цифрових трансформацій бізнесу. Як приклад, це такі твори: Р. Лоусон (Raef Lawson), Д. Дезрочес (Denis Desroches), Т. Хетч (Toby Hatch), «Збалансована система

показників кращі практики. Розробка, впровадження, оцінка» («Scorecard Best Practices: Design, Implementation, and Evaluation», 2008); О. Остервальдер (A. Osterwalder), І. Піньє (Y. Pigneur). «Побудова бізнес-моделей» («Business Model Generation», 2010); Дж. А. Очоа (J. A. Ochoa), «Сучасний менеджер проєкту: вступ до Scrum та Agile підхід до бізнес-стратегії, управління проєктами та лідерства» («The Modern Project Manager: An Introduction to SCRUM and an Agile Approach to Business Strategy, Project Management, and Leadership», 2021); Дж. К. Тейлор (Johnny C. Taylor), «Відрегулювати. Посібник лідера щодо роботи в епоху потрясінь» («RESET: A Leader's Guide to Work in an Age of Uproar», 2021) та ін.

Управлінський консалтинг під впливом цифрових трансформацій бізнесу й нових підходів управлінської науки накопичує характеристики концептуальної моделі «Консалтинг 4.0»: «консультанти стають не просто консультантами, а перетворюються в творців, виходячи за рамки запропонованих змін і адаптації щодо їх реалізації» [6]. Цей період характеризується впровадженням у практику менеджменту й консалтингу нових концепцій та підходів, серед яких Agile, основи якого було визначено ще у 2001 р., – це група управлінських методологій, які актуальні як в ІТ, так і в бізнесі та консалтингу Індустрії 4.0. Це методології Scrum – проєктування як діяльність кросфункціональних команд; Kanban – виробництво «саме вчасно»; XP – екстремальне програмування; Lean production – ощадливе виробництво за рахунок максимальної орієнтації на клієнта і мотивації працівника та ін. «Agile – це спосіб мислення і філософія, якій відповідає сукупність підходів (Scrum, Kanban, XP, Lean) і методів управління (Management 3.0)» [22].

Особливістю цього етапу є розвиток двовекторного зв'язку управлінського консалтингу й управлінської науки. Якщо раніше цей зв'язок був переважно одновекторним: новації управлінської науки були чинниками розвитку управлінського консалтингу, основою розроблення нових послуг, методик, трансформацій процесу консультування тощо, – то на цьому етапі управлінський консалтинг стає чинником розвитку управлінської науки, джерелом нових управлінських концепцій, підходів, моделей. «Такі компанії, як “Accesserve”, пропонують аутсорсингові послуги знань для консультацій з управління, таких як управління знаннями, бізнес-розвідка, ринкові розуміння клієнтів для підтримки розвитку бізнесу. До недавнього часу більшість компаній не мали жодних або дуже дефіцитних ресурсів, присвячених аналітиці даних. Основні компанії будують команди вчених, щоб скористатися своїми даними та навіть для деяких із них для створення нових бізнес-моделей» [10]. Таким чином, управлінський консалтинг нині виконує щодо управлінської науки та практичного менеджменту не тільки науково-впроваджувальну, а й науково-творчу функцію.

Основні характеристики концептуальних моделей управлінського консалтингу, трансформації яких зумовлені техніко-технологічними та науковими чинниками, розкрито в табл. 1.

Таблиця 1

**Трансформації управлінського консалтингу під впливом
техніко-технологічних і наукових чинників***

Концептуальні моделі управлінського консалтингу [6]	Основні характеристики
Консалтинг 0.0. Реорганізація цеху	«В галузі виникли два окремих напрямки. Одні компанії, в тому числі McKinsey, AT Kearny і Bain, зробили сильний акцент на стратегії і, таким чином, допомагали радам директорів і вищому керівництву в розробці довгострокової стратегії – стратегічної траєкторії для підтримки зростання компанії. Інші ж фірми продовжували концентруватися на операційній стороні бізнесу, але поступово перейшли з цеху в зали засідань і офіси» [6].
Консалтинг 1.0. Оволодіння інформаційними технологіями	Нові методи конкурентної стратегії, ранні системи ERP (Enterprise Resource Planning System – система планування ресурсів підприємства), системи управління персоналом і методи управління змінами.
Консалтинг 2.0. Використання інформаційно-комунікаційних технологій	Діяльність консультантів з розроблення стратегій прогнозування розвитку бізнесу й управління змінами.
Консалтинг 3.0. Нова ера консультантів по процесах	Технологічні новації, фінансово-економічна криза 2007–2009 рр., соціально-економічні та природні надзвичайні ситуації зумовили необхідність спеціалізації консультантів як експертів із захисту бізнесу, ризик-менеджменту та менеджменту ситуацій на розробленні та впровадженні моделей управління, зокрема програмно-цільового управління в умовах зростаючої турбулентності та невизначеності.
Консалтинг 4.0. Від пропозицій і зауважень до виконання	Консалтингова галузь повинна переробити себе з новими бізнес-моделями, новими сферами зростання та інноваційними продуктами та послугами, які повинні бути створені. Консалтинг 4.0 – це більше, ніж оцифрування галузі. Він включає фундаментальну зміну майже у всіх секторах [10].

* Складено на основі джерел: [6–10].

Висновки. У результаті дослідження розвитку управлінського консалтингу під впливом техніко-технологічних і наукових чинників на основі поєднання історичного та концептуального підходів обґрунтовано, що:

- трансформації управлінського консалтингу здійснюються під взаємопов'язаним впливом радикальних техніко-технологічних змін та інновацій управлінської науки, що є критеріями визначення етапів його розвитку;
- розвиток управлінського консалтингу під впливом техніко-технологічних і наукових чинників є процесом зміни його концептуальних моделей від Консалтингу 0.0 до Консалтингу 4.0;
- на сучасному етапі управлінський консалтинг стає джерелом нових теоретичних знань, інноваційних методів і моделей управління, що характеризує його науково-творчу функцію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Верба В. А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток : монографія. Київ : КНЕУ, 2011. 327 с.
2. Верба В. А. Професіоналізація управлінського консультування: глобальні тенденції та вітчизняні реалії. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 10. С. 151–157. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26671/Verba_27.pdf (дата звернення: 19.01.2023).
3. Гриценко О. А., Нечипорук Л. В., Зеленська К. С., Свириденков К. П. Новітні напрями бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2022. № 4 (51). С. 20–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-20>.
4. Шевченко Л. С. Конкурентний консалтинг: актуальні питання розвитку. *Економічна теорія та право*. 2022. № 1 (48). С. 44–64. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-48-1-44>.
5. Шпильова В. О., Тен С. А. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 23. С. 173–177. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf (дата звернення: 19.01.2023).
6. Що таке консалтинг 4.0? 1 черв. 2020 р. URL: <https://www.management.com.ua/consulting/cons158.html> (дата звернення: 19.01.2023).
7. Lindner D. Consulting 4.0 – digital transformation? *Agile Companies*. 21 March 2021. URL: <https://agile-companies.com/consulting-4-0-digital-transformation> (дата звернення: 19.01.2023).
8. Consulting 4.0 – Are you Ready? / Canadian Association of Management Consultants. July 13, 2016. URL: <https://www.cmc-canada.ca/blog/Our%20Blog/consulting-40-are-you-ready> (дата звернення: 19.01.2023).
9. Юрчак А. От 3.0 к 4.0 – разница, разрывы и вызовы. *Індустрія 4.0 в Україні* : вебсайт. 7 берез. 2017 р. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2017/03/07/от-3-0-к-4-0-разница-разрывы-и-вызовы/> (дата звернення: 19.01.2023).

10. Laffitte H. The future of consulting (consulting 4.0) and how disruption can benefit clients & providers alike? URL: <https://consulting.wiki/the-future-of-consulting-and-how-disruption-can-benefit-clients-providers-alike> (дата звернення: 19.01.2023).
11. Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 29–46. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29>.
12. Македон В. В., Валіков В. П., Рябик Г. Є. Розвиток світового ринку ділових інтелектуальних послуг під впливом економіки 4.0. *Нобелівський вісник*. 2019. № 1 (12). С. 59–70. DOI: <https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7>.
13. Шкодїна І., Єнгїбарян М. Розвиток консалтингу в умовах Індустрії 4.0. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2021. Т. 2, № 2. С. 53–60. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2021-2-06>.
14. Кириченко О. С. Промислові революції та теоретичне узагальнення тенденцій розвитку. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова*. 2019. Т. 24. Вип. 3 (76). С. 37–40.
15. Семендяк В. М. Сучасне сприйняття «Принципів наукового менеджменту» Ф. В. Тейлора. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-40>.
16. Emerson G. *The Twelve Principles of Productivity*. New York : The Engineering Magazine Co, 1913. 423 p.
17. Arthur D. Little : вебсайт. URL: <https://www.adlittle.com/en> (дата звернення: 19.01.2023).
18. Booz Allen Hamilton Holding Corporation : вебсайт. URL: <https://www.boozallen.com> (дата звернення: 19.01.2023).
19. Survey of the European Management Consultancy 2021/2022 / feaco. URL: https://www.assoconsult.org/uploads/news/attachments/194_feaco-survey-2021-2022.pdf (дата звернення: 19.01.2023).
20. Industry 4.0. *IT Enterprise* : вебсайт. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4> (дата звернення: 19.01.2023).
21. Industrial Internet of Things, ІоТ. *IT Enterprise* : вебсайт. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/promyshlennyj-internet-veschej> (дата звернення: 19.01.2023).
22. Що таке Agile і як його застосувати в бізнесі. *Brainrain* : блог. 1 лют. 2021 р. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/chto-takoe-agile-ua> (дата звернення: 19.01.2023).

REFERENCES

1. Verba, V. A. (2011). *Upravlinske konsultuvannia: kontseptsii, orhanizatsiia, rozvytok* [Management counseling: concept, organization, development]. KNEU [in Ukrainian].
2. Verba, V. A. (2015). Profesionalizatsiia upravlinskoho konsultuvannia: hlobalni tendentsii ta vitchyzniani realii [Professionalization of management counseling: Global trends and domestic realities]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu im. Ivana Ohienka. Serii "Ekonomichni nauky" – Bulletin of Ivan Ogienko Kamianets-Podilsky National University. Economic Science Series, 10*, 151–157. https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26671/Verba_27.pdf [in Ukrainian].
3. Hrytsenko, O. A., Nechyporuk, L. V., Zelenska, K. S., & Svyrydenkov, K. P. (2022). Novitni napriamy biznes-konsaltnhu [The newest directions of business consulting].

- Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 4(51), 20–43. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-20> [in Ukrainian].
4. Shevchenko, L. S. (2022). Konkurentnyi konsal'tynh: aktualni pytannia rozvytku [Competitive consulting: Current development issues]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(48), 44–64. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-48-1-44> [in Ukrainian].
 5. Shpileva, V. A., & Teng, S. A. (2018). Tendentsii ta perspektyvy rozvytku rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini [Trends and prospects for consulting market development in Ukraine]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 23, 173–177. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf [in Ukrainian].
 6. *Shcho take konsal'tynh 4.0?* [What is consulting 4.0?]. (2020, June 1). <https://www.management.com.ua/consulting/cons158.html> [in Ukrainian].
 7. Lindner, D. (2021, March 21). *Consulting 4.0 – digital transformation?* Agile Companies. <https://agile-companies.com/consulting-4-0-digital-transformation>
 8. Canadian Association of Management Consultants. (2016, July 13). *Consulting 4.0 – Are you Ready?* <https://www.cmc-canada.ca/blog/Our%20Blog/consulting-40-are-you-ready>
 9. Yurchak, A. (2017, March 7). *Ot 3.0 k 4.0 – raznitsa, razryvyyi i vyzovyyi* [From 3.0 to 4.0 – Difference, gaps and challenges]. *Industriia 4.0 v Ukraini* [Industry 4.0 in Ukraine]. <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2017/03/07/%d0%be%d1%82-3-0-%d0%ba-4-0-%d1%80%d0%b0%d0%b7%d0%bd%d0%b8%d1%86%d0%b0-%d1%80%d0%b0%d0%b7%d1%80%d1%8b%d0%b2%d1%8b-%d0%b8-%d0%b2%d1%8b%d0%b7%d0%be%d0%b2%d1%8b/> [in Russian].
 10. Laffitte, H. (n.d.). *The future of consulting (consulting 4.0) and how disruption can benefit clients & providers alike?* <https://consulting.wiki/the-future-of-consulting-and-how-disruption-can-benefit-clients-providers-alike>
 11. Marchenko, O. S. (2021). Transformatsiia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu yak napriam tsyfrovizatsii konsal'tynhovoho biznesu [Transformation of organizational and economic mechanism as a direction of digitalization consulting business]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(4), 29–45. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29> [in Ukrainian].
 12. Makedon, V. V., Valikov V. P., & Riabyk H. Ye. (2019). Rozvytok svitovoho rynku dilovykh intelektualnykh posluh pid vplyvom ekonomiky 4.0. [Development of the world market of business intellectual services under the influence of economics 4.0]. *Nobelivskiyi visnyk – Nobel Bulletin*, 1(12), 59–70. <https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7> [in Ukrainian].
 13. Shkodina, I., & Yengibaryan, M. (2021). Rozvytok konsal'tynhu v umovakh Industrii 4.0. [Development of consulting in the condition of Industry 4.0]. *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku – Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, 2(2), 53–60. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2021-2-06> [in Ukrainian].
 14. Kyrychenko, O. S. (2019). Promyslovi revoliutsii ta teoretychne uzahalnennia tendentsii rozvytku [The industrial revolution and the theoretical generalization of trends]. *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnikova – I. I Mechnikov Bulletin of ONU*, 24(3(76)), 37–40 [in Ukrainian].

15. Semendyak, V. M. (2022). Cuchasne spryiniattia “Pryntsyviv naukovoho menezhmentu” F. V. Teitora [Modern perception of “principles of scientific management” by F. V. Taylor]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-40> [in Ukrainian].
16. Emerson, G. (1913). *The Twelve Principles of Productivity*. The Engineering Magazine Co.
17. Arthur D. Little. (n.d.). <https://www.adlittle.com/en>
18. Booz Allen Hamilton Holding Corporation. (n.d.). <https://www.boozallen.com>
19. feaco. (n.d.). *Survey of the European Management Consultancy 2021/2022*. https://www.assoconsult.org/uploads/news/attachments/194_feaco-survey-2021-2022.pdf
20. Industry 4.0. (n.d.). *IT Enterprise*. <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4>
21. Industrial Internet of Things, IIoT. (n.d.). *IT Enterprise*. <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/promyshlennyj-internet-veschej>
22. Shcho take Agile i yak yoho zastosuvaty v biznesi [What is Agile and how to apply it in business]. (2021, February 21). *Brainrain*. <https://brainrain.com.ua/uk/chto-takoe-agile-ua> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 22.01.2023

Стаття пройшла рецензування 20.02.2023

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2023

O. S. MARCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

O. V. YARMAK

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory and International Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine, Kharkiv

TECHNICAL, TECHNOLOGICAL AND SCIENTIFIC FACTORS OF MANAGEMENT CONSULTING TRANSFORMATIONS

Problem setting. In the modern period, management consulting in the conditions of growing global economic uncertainty, increasing socio-economic and political turbulence, and digitalization of business is characterized by radical changes, which actualizes the research of factors and directions of its development based on a combination of historical and conceptual approaches. It will allow not only to determine the historical stages of the evolution of management consulting, but also to substantiate the content and characteristics of its systemic transformations. In this regard, an important area of research is the analysis of the influence on the evolution of conceptual models of management consulting of technical, technological and scientific factors.

Recent research and publication analysis. The development of management consulting is analyzed by Ukrainian researchers in the context of changes in the range of its services, technologies and models of the consulting process, the structure of the consulting market, the institutionalization and professionalization of this area. The publications of foreign practitioners of management consulting are devoted to the analysis of the impact of technical and technological changes on the development of consulting, although this problem has become relevant for Ukrainian scientists in recent years as well. But the impact of innovations in management science on the development of management consulting is still overlooked by researchers.

Paper objective. The purpose of the article is to define and characterize the stages of development of management consulting based on the disclosure of the interrelated influence on the transformations of its conceptual models of radical technical and technological changes and achievements of management science.

Paper main body. The development of management consulting is carried out under the influence of many factors, including such main groups as: 1) factors of the external environment of consulting activities – economic, scientific, technical and technological, social, political and legal, cultural, etc.; 2) organizational factors – production capabilities of management consulting business organizations; 3) client factors – the interest of owners, leaders and managers of business organizations in the services of management consultants, their capabilities and ability to use effectively; 4) professional and personal factors – the professionalism of management consultants, their ability to provide high-quality consulting services that meet the modern requirements of society and business.

A significant role in the development of management consulting belongs to technical and technological changes and innovations in management science, the analysis of the impact of which is the basis for the definition and characteristics of the main stages of transformation of its conceptual models:

– the first stage: the formation of management consulting at the end of the XIX – the beginning of the XX century as a separate type of intellectual business of professionals from various fields of management, which was directly related to the radical technological changes during the Second Industrial Revolution (Industry 2.0) and the achievements of management science, in particular, the formation of the school of scientific management. At this stage, the conceptual model of management consulting is characterized as “Consulting 0.0” in which the main attention of managers and consultants was paid to increasing productivity in the workshops of enterprises. But soon the main object of management consulting was the enterprise as an integral economic system. Right at this time the foundations of strategic and operational consulting were laid. The completion of the first stage covers the 1950s and 1960s, which for management consulting was the period of formation and accumulation of the characteristics of the conceptual model “Consulting 1.0”. This model focused on professional assistance to the management of enterprises in the period of technological transformations related to the automation and informatization of production;

– the second stage: the development of management consulting in the 1970s of the XX century – 2000s was carried out under the influence of the third industrial (information) revolution (Industry 3.0), the technologies of which caused new challenges for enterprise management, management science and management consulting. The scientific substantiation of the new content, functions and management principles of the Industry 3.0 period were factors in consultants acquiring the role of initiators of innovative transformations of enterprise management and the process of professional business consulting. This stage of development of management consulting are characterized by: a) transformations of Consulting 1.0; b) the formation and development of the conceptual model “Consulting 2.0” as a model of professional activity of consultants in elaboration strategies for forecasting business development and change management; c) the formation of the features of the conceptual model “Consulting 3.0” such as the specialization of consultants as experts in business protection, risk management and situation management in the development and implementation of management models, in particular program-target management in conditions of increasing turbulence and uncertainty;

– the third (modern) stage. The beginning of the second decade of the 21st century was characterized by the transformation of Industry 3.0 to Industry 4.0. Management science is currently focused on substantiating the conceptual foundations and methodological approaches of management during the period of digital business transformations. The conceptual model of management consulting Consulting 4.0, which is characterized by innovative changes in the consulting process, methods and consulting products based on the digitalization of this sector of intellectual services, is being formed under the influence of these factors. A feature of this stage is the development of a two-vector relationship between management consulting and management science: innovations in management science have always been factors in the development of management consulting, but now management consulting is becoming a factor in the development of management science, performing a scientific and creative function.

Conclusion of the research. As a result of the research on the development of management consulting under the influence of technical, technological and scientific factors based on a combination of historical and conceptual approaches, it was substantiated that:

– transformations of management consulting are carried out under the interconnected influence of radical technical and technological changes and innovations in management science, which are criteria for determining the stages of development of the consulting industry;

– the development of management consulting is a process of changing its conceptual models from “Consulting 0.0” to “Consulting 4.0”;

– at the current stage, management consulting becomes a source of new theoretical knowledge, innovative methods and management models, which are the content of its scientific and creative function.

Short abstract for an article

Abstract. Based on a combination of historical and conceptual approaches, the article substantiates the stages and characteristics of management consulting transformations under the influence of technical, technological and scientific factors. The connection between radical technical and technological changes, innovations in management science and the development of management consulting as transformations of its conceptual models from “Consulting 0.0” to “Consulting 4.0” is revealed. The scientific and creative function of management consulting is substantiated.

Key words: management consulting, stages of development and transformation of management consulting, industrial revolutions, innovations of management science, conceptual models of management consulting, scientific and creative function of management consulting.

Article details:

Received: 22 January 2023

Revised: 20 February 2023

Accepted: 24 March 2023

Рекомендоване цитування: Марченко О. С., Ярмак О. В. Техніко-технологічні та наукові чинники трансформацій управлінського консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1 (52). С. 52–68. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52>.

Suggested citation: Marchenko, O. S., & Yarmak. O. V. (2023). Tekhniko-tekhnologichni ta naukovi chynnyky transformatsii upravlinskoho konsal'tynhu [Technical, technological and scientific factors of management consulting transformations]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(52), 52–68. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52> [in Ukrainian].