

*Данько В.Д.,*

*студент*

*3 курс, факультет «Управление»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

*Погорелова Д.Д.,*

*студент*

*3 курс, факультет «Управление»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

*Научный руководитель: Нестеренко И.Н.,*

*кандидат экономических наук,*

*доцент кафедры «Менеджмент»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

## **ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

***Аннотация:** В статье рассматривается сущность и основные особенности технологий управленческого консультирования, сложившихся в России на сегодняшний день. В частности, проводится анализ типов технологий управленческого консультирования, а также дается оценка деятельности консалтинговых компаний в России.*

***Ключевые слова:** Управленческое консультирование, технологии консалтинга в России, современная классификация консалтинга.*

***Annotation:** The article discusses the nature and main features of management consulting technologies that have emerged in Russia today. In particular, an analysis*

*of the types of management consulting technologies is carried out, as well as an assessment of the activities of consulting companies in Russia.*

**Key words:** *Management consulting, technology consulting in Russia, modern classification of consulting.*

В процессе управленческого консультирования обычно решается весьма большое количество различных проблем, отчего необходимо постоянное видоизменение консультаций, их форма и варианты подачи уже готовых рекомендаций. Следствием этого явилось образование разветвленной и многообразной классификации управленческого консультирования. Рассмотрим наиболее широко применяемые на сегодняшний день в современной России.

Консультирование может быть разделено по типу взаимодействия консультантов с клиентом. В такой классификации обычно выделяют такие типы, как:<sup>1</sup>

– Экспертное консультирование. Оно предполагает формирование конкретной задачи и выдвижение определенного метода ее решения. При таком виде консультирования консалтинговая фирма проводит диагностику, разработку и формирование решений и в дальнейшем выдвигает собственные рекомендации по их внедрению. Роль клиента в таком случае сводится, в целом, к обеспечению консультанту доступа к необходимой для качественного анализа информации. Экспертные консультанты обычно работают с конкретными имеющимися проблемами, и задача их сводится к тому, чтобы устранить именно эти проблемы. Такой вид консультирования лучше всего исполняют консультанты-тренеры, бизнес-тренеры. Обычно их основное направление деятельности - это психологическое консультирование, мотивация персонала, обучение различным необходимым для работы навыкам и т.д.

– Процессное консультирование. При данном виде консалтинга консультанты на всех этапах проекта очень плотно взаимодействуют с клиентом,

---

<sup>1</sup>Серебрякова Н.А. Методический подход к развитию управленческого консультирования // Вестник ДГТУ. 2012. №5 (66). С.150-155

чтобы последний оказывал всяческую поддержку и выдвигал собственные идеи и соображения по поводу того, на что необходимо направить силы консалтинговому агентству. При этом, роль консультантов обычно заключается в таком случае в сборе получаемых сведений и выработке их в конкретную систему рекомендаций, в которой уже будут направления для решения проблем организации, выдвинутые с обеих сторон. Важнейшая задача процентного консультанта в таком случае - это оказание помощи заказчику в поиске своего собственного и практически независимого решения проблемы.

– Обучающее консультирование. В таком виде консалтинга предусматривается не только сбор идей и решений консультантом от клиента, но и их глубокий анализ, а также подготовка фундамента для внедрения новшеств в организацию. Консультант предоставляет организации всю теоретическую и практическую информацию в лекционной или иной обучающей форме, чтобы впоследствии новшества были введены в работу.

Необходимо также понимать, чем отличается процесс консультации от непосредственного обучения. У консультирования есть неоспоримое преимущество: индивидуальный подход. Консультанты всегда изучают новую организацию и ищут проблемы именно в ней, отчего впоследствии они и предоставляют клиенту уникальную информацию, которой весьма сложно обучить. При обучении же знания в сфере менеджмента, экономики, права и т.д. передаются управленцам в довольно общей форме, а только потом они могут быть применены на практике, если менеджер усвоил необходимый материал. Но вот положительные качества обучения и консультирования объединяются в совокупность в обучающем консультировании.

– Комплексное консультирование. Не существует консультирования, которое бы имело четкие видовые границы, отличающие его от всех других. Консалтинговые компании предоставляют весьма обширный перечень услуг и зачастую работают со многими проблемными сферами организации.

При этом, в промышленно развитых государствах обычно применяются технологии процентного и экспертно-процессного консультирования, когда в

России в большей степени прибегают к экспертному консультированию. Специалисты связывают это с тем, что в России не привыкли полностью доверять консалтинговым агентствам и зачастую организации стараются просто получить краткий анализ проблем, чтобы затем самостоятельно их решить. Руководители в России не готовы к творческой работе с консультантами, они лишь хотят получить готовое решение их проблем. Такое положение чаще всего создает некоторые негативные последствия и слабую удовлетворенность от того, что предложили в конечном итоге консультанты. Клиенту всегда сложно воспринимать готовые решения, если он сам слабо участвовал в процессе их составления, и к тому же, не вся информация может быть доступна консультанту при отсутствии тесного контакта с клиентом.

Сегодня в России мы видим созданную модель экономики консалтинговых услуг, состоящую из двух секторов:<sup>2</sup>

- 1 сектор представлен из частных независимых консультационных агентств и других профессиональных фирм;
- 2 сектор является сохранившимся государственно финансируемым институтом, осуществляющим консалтинговые функции (часть из них возложена на РАН, часть на различные органы власти).

Работа в первом секторе строится по рыночному принципу и имеет хорошие тенденции к ускоренному росту, а во втором идут ярко выраженные тенденции к сокращению, и обслуживает она в основном органы государственной власти, работая лишь на узкий круг клиентов.

Частные консультанты чаще всего начинали работать в научных институтах или различных учебных заведениях. И лишь после получения

---

<sup>2</sup>Апенько С.Н., Шавровская М.Н. Новые технологии и методы управленческого консультирования // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2012. №3. С.122-126

определенной теоретической подкованности пробовали покинуть место работы



начать консультировать организации по решению их проблем.

Рис. 1 – Модель организации консалтинговых фирм в России<sup>3</sup>

На рисунке 1 представлены основные виды консалтинговых фирм, сложившиеся в России. Рассмотрим некоторые из них:

– Малые фирмы, ориентированные на консультации по управленческому процессу. В таких фирмах весьма маленький штат, но при этом они досконально выполняют свою работу по заданному направлению.

– Малые экспертно-ориентированные фирмы. Данные фирмы работают в различных весьма узких сферах экспертных знаний. И лишь в отдельных случаях их клиентами становятся непосредственные руководители организаций.

<sup>3</sup>Макарова Ж.А. Управленческое консультирование в России: специфика становления и перспективы развития // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2013. №3. С.162-165

– Большие государственные научные центры. Консультационные услуги в таких фирмах являются более дополнительными услугами за счет того, что научные центры обладают обширными знаниями в определенной области.

Таким образом, управленческий консалтинг в России на сегодняшний день представляет собой достаточно развитую систему услуг, которой пользуются, в основном, крупные компании. На наш взгляд, в стране не хватает развития малых фирм, которые могли бы предоставлять консалтинговые услуги таким же малым компаниям.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Апенько С.Н., Шавровская М.Н. Новые технологии и методы управленческого консультирования // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2012. №3. С.122-126

2. Макарова Ж.А. Управленческое консультирование в России: специфика становления и перспективы развития // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2013. №3. С.162-165

3. Серебрякова Н.А. Методический подход к развитию управленческого консультирования // Вестник ДГТУ. 2012. №5 (66). С.150-155.