

# **Т.«Возникновение и основные этапы развития управленческого консультирования (консалтинга)».**

## **Вопросы**

- 1. Становление УК: сущность и содержание.
- 2. История развития консалтинга в России.

## Актуальность

- (По Токмаковой) - было вызвано постоянным поиском предпринимателями новых средств повышения эффективности производства, попытками со стороны специалистов управления найти коммерческое приложение своим способностям, логикой развития организационной науки и практики.
- Знание истории помогает понять современные возможности, эффективность и недостатки консультирования.

# Зарождение управленческого консультирования

**1. Управление в человеческом обществе существовало испокон веков.**

- (По Лапыгину) - проявлялось в передаче опыта наиболее удачливых руководителей молодым работникам, в обучении специалистов, в проведении исследовательских работ по проблемам функционирования и развития организаций.
- От более **ранних периодов** деятельности человечества до нас дошли лишь отрывочные разрозненные сведения, содержащие анализ и обобщение опыта управления.
- Так, например, книга "**Поучение Птаххотепа**" (Древний Египет, 2000-1500 г.г. до н.э.) содержит **совету начальнику** - субъекту управления: *"...будь спокоен, когда слушаешь ты слова просителя; не отталкивай его прежде, чем он облегчит душу от того, что хотел сказать тебе. Человек, пораженный несчастьем, хочет излить свою душу даже больше, чем добиться благоприятного решения своего вопроса"*. Аналогичные советы можно найти и в современной управленческой литературе.

# Зарождение управленческого консультирования

- 2. Наука об управлении начала **интенсивно развиваться** лишь с начала **XX века**. (По Лапыгину) - ПЕРИОД БУРНОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИЕЙ.
- **СИСТЕМАТИЗАЦИЯ НАКОПЛЕННОГО ОПЫТА** ОСНОВАТЕЛЯМИ КЛАССИЧЕСКОЙ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ Ф.У. ТЕЙЛОРОМ, Ф. ГИЛБРЕТОМ И Л. ГИЛБРЕТОМ, ГЛ. ГАННТОМ И Х. ЭМЕРСОНОМ ПОЗВОЛИЛА ИМ ВЫРАБОТАТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ, А ТАКЖЕ ВЫСТУПАТЬ С ЛЕКЦИЯМИ, ПИСАТЬ КНИГИ, ПРОВОДИТЬ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СЕМИНАРЫ.
- **ПЕРВАЯ КОНСАЛТИНГОВАЯ ФИРМА** В ОБЛАСТИ УК, СОЗДАНА В **1914 г.** В **ЧИКАГО** Э. БУЗОМ - «СЛУЖБА ДЕЛОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ».
- В ЭТОТ ЖЕ ПЕРИОД ДРУГОЙ АМЕРИКАНЕЦ, ДЖ.О. МАК-КИНСИ, СТОРОННИК ОСНОВАТЕЛЬНОЙ ДИАГНОСТИКИ БИЗНЕСА, ОСНОВАЛ В **1925 г.** КОНСУЛЬТАТИВНУЮ ФИРМУ, КОТОРАЯ СУЩЕСТВУЕТ И В НАШЕ ВРЕМЯ, НОСЯ ЕГО ФАМИЛИЮ И ЗАНИМАЯ НА РЫНКЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ЗНАЧИМОЕ МЕСТО.

# Зарождение управленческого консультирования

- **ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ УК** ПОЛУЧИЛО РАЗВИТИЕ В ЧАСТИ **ОБОБЩЕНИЯ ПОЛЕЗНОГО ОПЫТА** УДАЧЛИВЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И МЕНЕДЖЕРОВ СПЕЦИАЛИСТАМИ В ОБЛАСТИ РАЗЛИЧНЫХ НАУК (СИСТЕМНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ, ПСИХОЛОГИИ, МЕНЕДЖМЕНТА И Т. Д.). ОСОБУЮ ИНТЕНСИВНОСТЬ ИМЕЛИ ПРОЦЕССЫ ИЗУЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА.
- МЕТОДЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ И ИССЛЕДОВАНИЯ ОПЕРАЦИЙ, А ТАКЖЕ ДРУГИЕ НОВЫЕ МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯВШИЕСЯ ВНАЧАЛЕ В КРУПНЫХ КОМПАНИЯХ И В ВОЕННЫХ ЦЕЛЯХ, БЫСТРО НАШЛИ МЕСТО В УПРАВЛЕНИИ ФИРМАМИ РАЗЛИЧНЫХ РАЗМЕРОВ И ОБЩЕСТВОМ В ЦЕЛОМ, ЧТО ОБОГАТИЛО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОНСУЛЬТАНТОВ.
- **БУРНОЕ РАЗВИТИЕ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ФОРМИРОВАНИЕ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ** ВО ВТОРОЙ ПОЛОВИНЕ XX В. В СОЧЕТАНИИ СО СТРЕМИТЕЛЬНЫМ ПРОГРЕССОМ НАУКИ И ТЕХНИКИ ОБУСЛОВИЛИ РОСТ СПРОСА НА **КОНСАЛТИНГОВЫЕ УСЛУГИ**. В ЭТОТ ПЕРИОД БЫЛО СОЗДАНО ОГРОМНОЕ КОЛИЧЕСТВО НОВЫХ ФИРМ, ПРОФЕССИОНАЛЬНО ЗАНИМАЮЩИХСЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИМ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕМ.

# Зарождение управленческого консультирования

- **3. В последние десятилетия XX в. УК развивалось как в части совершенствования методологии деятельности консультантов, так и в части вовлечения клиента в сам процесс консалтинговой деятельности. Изменился и сам клиент: он лучше подготовлен теоретически к совместной деятельности с консультантом, хорошо ориентируется на рынке консалтинговых услуг. Управленческий консалтинг превратился не только в увлекательную деятельность своих приверженцев, но и в одну из наиболее эффективных сфер бизнеса.**
- **Консультирование превратилось в процесс взаимодействия консультанта и клиента, соединяющий знания клиента и умения консультанта в части обладания определенными методами.**
- **Консультантами были разработаны методы выявления проблем организаций, методы их структуризации, определения главных проблем, поиска их решений и детализации решений, обеспечивающих их реализацию.**

## СОВРЕМЕННАЯ ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ – МОДЕЛИ:

- **СИСТЕМНАЯ** МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ПОЗВОЛЯЕТ УЧЕСТЬ ВСЕ ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ВОЗДЕЙСТВУЮТ НА ОРГАНИЗАЦИЮ, ОДНАКО ЧЕЛОВЕК В СИЛУ ЕГО НЕСИСТЕМНОГО ПОВЕДЕНИЯ ВНОСИТ ИСКАЖЕНИЯ И ПОМЕХИ В СИСТЕМНУЮ РАБОТУ ОРГАНИЗАЦИИ, ЧТО ПРИХОДИТСЯ УЧИТЫВАТЬ В ДРУГИХ МОДЕЛЯХ.
- ОРГАНИЗАЦИЯ, ПРЕДСТАВЛЕННАЯ **МЕХАНИЧЕСКОЙ** МОДЕЛЬЮ, РАБОТАЕТ КАК ЕДИНЫЙ МЕХАНИЗМ, НО ПОДОБНАЯ МОДЕЛЬ НЕ УЧИТЫВАЕТ МОТИВАЦИЮ ЛЮДЕЙ, РАБОТАЮЩИХ В ОРГАНИЗАЦИИ.
- **ОБЩИННАЯ** МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, НАПРОТИВ, ДЕМОНСТРИРУЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ КАК ОБЩНОСТЬ ЛЮДЕЙ.
- **СОЦИОТЕХНИЧЕСКАЯ** МОДЕЛЬ КАК БЫ СОЧЕТАЕТ В СЕБЕ ОБЩИННУЮ И ТЕХНИЧЕСКУЮ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, ЧТО ПОЗВОЛЯЕТ ОПЕРАТИВНО ВНЕДРЯТЬ ИЗМЕНЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ, ПОСКОЛЬКУ НАРЯДУ С ТЕХНИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ ПРЕДУСМАТРИВАЮТСЯ И УЧИТЫВАЮТСЯ ИЗМЕНЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫЕ.
- **ПОЛИТИЧЕСКАЯ** МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ВЫРАБОТКЕ И СОГЛАСОВАНИИ ПОЛИТИК ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ДОСТИГАЕМЫХ ПУТЕМ ПЕРЕГОВОРОВ.

# Становление рынка консультирования в России

- Источник формирования УК в России пошел из социологии организаций. В 1976 году при Советской социологической ассоциации была создана - после трудных переговоров и убеждений - секция по социологии организаций наряду с другими такими же секциями.
- Также центром формирования УК в Советском Союзе была Эстония. Эстонцы, хорошо взаимодействовавшие с родственной им Финляндией, во многом позаимствовали у финнов опыт управленческого консультирования.
- **Первыми** себя стали называть консультантами по управлению именно эстонцы (*Яак Лейманн, Мадис Хабакук, Рауль Юксвярав*). Остальные называли себя социологами или специалистами по научной организации труда, или экономистами, или даже, было время, специалистами по административному праву.



# Становление рынка консультирования в России

- Первое официальное произношение этого выражения «консультант по управлению» состоялось 19 августа **1982 года** в подвале газеты «Правда», где публиковались самые важные, основополагающие статьи. **В 1991** году секция по социологии организаций выделилась из Советской социологической ассоциации в самостоятельную Ассоциацию консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР). **В 1992** году возникла **первая школа консультантов** по управлению в структуре Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, которая стала на регулярной основе два раза в год выпускать два с небольшим десятка специалистов с дипломом государственной академии. Из всех этих источников постепенно **сформировалось такое направление**, которое стало вбирать в себя все новые и новые направления, например, организационное консультирование. В эту область стали входить **экономисты и юристы**. По некоторым оценкам сейчас в России примерно 10 тысяч человек тех, кто себя называет консультантами по управлению.

# Особенности развития консалтинга в России по Гульковскому

- - *нач. пер.* формирования рос. рынка консультационных услуг – инфраструктура рыночных отношений; доминирование крупных м/н – ых консалтинговых фирм (отсутствие конкуренции).
- - *до 1998 г.* консалтинговые фирмы занимались экспортным консультированием и аудитом (зависимость фирм от экон. ситуации в стране).
- - *совр. рос. практика* упр. конс. отличается:
- - динамическим ростом консалтинговой индустрии (структурные изменения) – основа за ТНК и банками;
- - возростанием рынка инф – х технологий;
- - соверш – е НПБ.