



На правах рукописи

Кадария Фридон Давидович

**СОЦИАЛЬНЫЙ КОНСАЛТИНГ В УПРАВЛЕНИИ
ОСНОВНЫМИ СФЕРАМИ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА**

22.00.08 - социология управления

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
доктора социологических наук

Ростов-на-Дону-2004

Диссертация выполнена в Таганрогском институте управления и экономики на кафедре менеджмента и государственного и муниципального управления

Научный консультант - член-корреспондент РАН,
доктор философских наук, профессор
Дмитриев Анатолий Васильевич

Официальные оппоненты: доктор философских наук, профессор
Горшков Михаил Константинович
доктор социологических наук, профессор
Слепцов Николай Степанович
доктор социологических наук, профессор
Харитонов Евгений Михайлович

Ведущая организация - **Институт социально политических исследований РАН**

Защита диссертации состоится «9» апреля 2004 г. в 13.00 часов на заседании диссертационного совета Д.212.208.01 по философским и социологическим наукам в Ростовском государственном университете (344006, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 160, ИППК при РГУ, ауд.34.).

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Ростовского государственного университета (г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 148.).

Автореферат разослан «5» марта 2004 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



М.Б. Маринов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

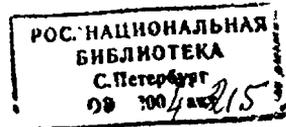
Актуальность темы исследования. В современном обществе стремительно меняются политические и экономические формы, внедряются технологические и социальные инновации. Повышается сложность производственных процессов и значимость последствий реализации стратегий социально-экономического развития. Все это существенно изменяет роль качества управления хозяйственными предприятиями, общественными организациями, административно-территориальными образованиями.

Качественные трансформации объекта управления обусловили соответствующие им изменения технологии и идеологии менеджмента. Современные менеджеры руководят высококвалифицированными работниками, способными не только к рутинному труду, но и готовыми к творческой деятельности. Поэтому центр тяжести методики управления смещается от грубого принуждения и примитивного стимулирования к тщательно продуманной мотивации и внимательному отношению к неформальной структуре организации и личности ее сотрудников. В целом изменяется тип и характер управления социальными организациями.

Вместе с тем потребность в менеджменте нового социального качества далеко не всегда реализуется в действительности. Многие руководители-практики недооценивают роль системного подхода к управленческой деятельности, информатизации управления, поощрению инноваций, учету социально-психологических характеристик персонала. Эта недооценка неизбежно сказывается на эффективности управления и в конечном итоге ведет к недостаточной конкурентоспособности предприятий или неблагоприятным последствиям деятельности других социальных организаций.

Особенную актуальность вопросы модернизации менеджмента приобретают в России, где общие перемены характера общественного производства дополняются специфическими проблемами перехода к рыночной экономике и демократическому политическому устройству. Руководителям российских организаций приходится перестраиваться как бы «на ходу», и это не всегда происходит успешно.

Изменение природы менеджмента, качественное усложнение управленческих технологий за счет актуализации их социальной составляющей ведет к необходимости все большей специализации и профессионализации в этой области. Руководитель-практик не может охватить все стороны управленческого процесса и вынужден обращаться за помощью к профессиональным консультантам в области автоматизации управления, экономики и финансов, управления персоналом, урегулирования конфликтов, реинжиниринга и т.д.



Сказанное относится к широкому классу российских управленцев: не только к директорам предприятий, но и к кандидатам в депутаты и губернаторы, действующим главам администрации муниципальных образований и субъектов федерации, наконец, руководителям государства. Уже накопленный опыт российских реформ показывает, что стратегические и тактические ошибки руководителей очень дорого обходятся населению, природной среде, производству.

На Западе профессиональное управленческое консультирование известно в течение многих десятилетий и в настоящее время представляет собой сложившуюся институциональную систему, сформировавшуюся отрасль экономики с многомиллиардными доходами. Выработаны технологии взаимоотношения консультантов и клиентов, интенсивно развивается теория консалтинга.

В Советском Союзе управленческое консультирование имело весьма ограниченное распространение в силу предельной централизации и идеологизации управления. В современной России в настоящее время происходит становление консалтинга как теории, социальной технологии и профессионального сообщества, которое, естественно, сопровождается как успехами так и неудачами. Следует отметить, что российские консультанты работают в условиях жесткой конкуренции со своими зарубежными коллегами, активно действующими на отечественном рынке.

Переходный характер российского общества в целом обуславливает и переходный, неустойчивый характер формирования отечественного консалтинга. Однако в течение первого постсоветского десятилетия накоплен достаточный материал, дающий основания для предварительных научных обобщений и выводов.

Коренная трансформация менеджмента и включенного в его систему консалтинга требует теоретического осмысления следующих проблем:

- гоучения консалтинга как управляющего воздействия на менеджмент (гипотеза о его роли как «управления второго порядка»);
- анализа свойств консалтинга как совокупности социоинженерных методов преобразования организации (гипотеза о социально-технологической сущности современного консалтинга);
- обобщения закономерностей формирования профессионального сообщества российских консультантов, правил взаимоотношений консультантов с клиентами, коллегами и внешней средой (проблема субъектной епруктуры и системы социальных взаимодействий в сфере консалтинга);
- спецификации выявленных закономерностей для различных объектов и областей приложения консалтинга (проблема родовых характеристик и видовых особенностей социального консалтинга в зависимости от сферы его реализации и характера управляемого объекта).

Степень разработанности проблемы обусловлена следующими факторами: ее междисциплинарным, комплексным характером — откуда происходит «мозаичность» формирующихся теоретических взглядов, в которых доминируют поверхностный обзорный и аспектный, частнодисциплинарный, подходы; выраженной прикладной, деятельностной направленностью консалтинга — что отражается во внимании исследователей к соответствующим технологическим и иным практическим (организационным, психологическим) сторонам консалтинга; а также бизнес-ориентацией когнсалтинга, что имеет два учитываемых нами следствия: во-первых, акцентированность в развитии конкретного направления — экономического консультирования, во-вторых, информационная закрытость самой практической сферы консалтинга, где не только мастерство консультантов, но и используемая ими информационная база (первичная и социотехнологическая) составляют предмет профессиональной тайны и интеллектуальной собственности субъектов консультирования.

Все это, безусловно, ограничивающим образом сказывается на теоретическом осмыслении поставленной проблемы и его отражении в соответствующих научных текстах. Сам выбор проблемы диссертационного исследования в этих условиях характеризуется новизной целостного и многоаспектного исследования социального консалтинга — поскольку в рамках отечественной социологии, и конкретно социологии управления она даже не поставлена, не говоря о наработках в области ее качественных теоретических решений.

Будучи междисциплинарной областью исследований, консалтинг требует синтеза методов и результатов различных социальных и гуманитарных теорий, а отчасти и инженерного, системотехнического цикла. Диссертационное исследование базируется на изучении различных отечественных и зарубежных источников, обобщении опыта и достижений российского консультирования, личного опыта руководящей работы соискателя.

Диссертационное исследование опирается на следующие фундаментальные проблемные разработки, составляющие важный контекст изучаемой проблемы: анализ социальной структуры общества (М.Вебер, К.Маркс), теорию политического поля (П.Бурдьё, Ю.Качанов). Место консалтинга в социально-экономической структуре постиндустриального общества объясняется возрастанием роли творческой деятельности, переходом к новому типу корпораций и новой социальной структуре (Д.Белл, П.Дракер, В.Иноземцев, М.Кастельс). Разработка концепций социальных технологий и социальной инженерии (К.Поппер, Г.Антонюк, И.Котляров, В.Курбатов, Ю.Резник, С.Фурдей) подготавливает трактовку консалтинга как социальной технологии в рамках парадигмы поэтапной социальной инженерии.

В работах по теории и методам управленческого консультирования рассматриваются такие аспекты, как общие обзоры состояния вопроса (К Макхом, М.Кубр, А.Посадекий), история становления и тенденции развития российского консалтинга (Р.Золотовицкий, А.Пригожин, ЗЛ'умянцева, Т.Савенкова, К.Щиборщ), психологические аспекты взаимодействия руководителя, и консультанта (В.Алешникова, Е.Варламова, С.Степанов), технологические методы и приемы консалтинга (В.Верхоглазенко, А.Звезденков, М.Хлюнева), связь между концепциями консалтинга и организационного развития (М.Иванов, Д.Шустерман), теоретико-методологические аспекты консалтинга (О.Елмашев, А.Калмыков, А.Кудинов, А.Лузин), проблемы профессиональной подготовки консультантов (В.Дудченко, А.Пригожин), связь консалтинга с информационными технологиями и методикой реинжиниринга (Г.Калянов, Е.Ойхман, М.Петров, Э.Попов, М.Хаммер, Дж.Чампи), оценка эффективности управленческого консультирования (М.Романова) и др. В названных работах консалтинг обычно трактуется как профессиональная активность и как набор приемов по совершенствованию управления организацией, недостаточное внимание уделяется изучению консалтинга как социальной технологии.

Концепции и технологии политического маркетинга, электорального менеджмента и консалтинга изучаются в работах М.Бонгрена, Г.Голосова, Б.Грушина, Е.Егоровой-Гантман, Ф.Ильсова, А.Ковлера, Ю.Коноплина, В.Лебедева, Ю.Левады, И.Минтусова, Е.Морозовой, Г.Сатарова, Л.Седова, А.Цветнова, В.Шендеры и др. Однако, в этих работах консалтинг трактуется преимущественно как набор технологических приемов воздействия на избирателя, его социальное содержание не анализируется.

Консалтинг, в соответствии с авторской гипотезой, является важным средством обеспечения экономической безопасности, концепция которой на уровне общества в целом разрабатывалась Л.Абалкиным, А.Архиповым, Е.Бухвальдом, Н.Гловацкой, А-Городецким, С.Лазуренко, С.Лышкиным, А.Михайленко, В.Михайловым, А.Свинаренко, А.Скопиным, В.Тамбовцевым и многими другими, однако вне всякой связи с консалтингом.

Роль зарубежных консультантов в проведении российских реформ некоторые исследователи (Дж.Сакс, А.Ослунд) оценивают положительно, в то время как другие (М.Интриллигейтор, Д.Котц, М.Помер) считают ее негативной.

Несмотря на трудности развития управленческого консультирования в советский период, удалось получить ряд важных результатов, особенно в области игровых технологий, психологических аспектов деятельности личности в организации (В.Дудченко, Р.Золотовицкий, А.Пригожин,

Г.Шедровицкий и др.), а также в общих вопросах теории (ЯЛейманн, МХабакук, Р.Юксвярав).

Результаты указанных исследований нуждаются в систематизации и обобщении, многие проблемы обозначены лишь на постановочном уровне. Изложение многих вопросов носит популярный характер. Имеется необходимость синтеза различных подходов к консалтингу в различных областях приложений. Представляется необходимым развить целостный подход к консалтингу в его различных, аспектах (профессиональная деятельность, социальная технология, управление менеджментом), уровнях (общенациональный, региональный, локальный) и приложениях (экономический, политический, территориальный).

Недостаточная разработанность ряда теоретических аспектов изучения социального содержания управленческого консультирования детерминировали цель и задачи настоящего исследования.

Объектом исследования в работе выступает управленческое консультирование как специфический вид профессиональной деятельности и социальная практика, развивающаяся в современном российском обществе.

Предметом- исследования являются социальные и социально-технологические аспекты современного консалтинга.

Цель диссертационной работы - изучить современный российский консалтинг как профессиональную деятельность, управление менеджментом и социальную технологию применительно к социальным организациям различного типа.

Задачи диссертационного исследования:

- обобщить и систематизировать представления о социальных целях, задачах и методах консалтинга, сформулировать авторскую интерпретацию консалтинга как социальной технологии;
- проанализировать опыт становления и развития современного российского консалтинга с учетом зарубежной практики;
- выявить специфику консалтинговых технологий в зависимости от типа и размера объекта консалтинга;
- изучить социально-психологические аспекты взаимодействия консультанта и клиента-управленца;
- исследовать экономические функции консалтинга, в частности, его роль в обеспечении экономической безопасности социальных организаций;
- рассмотреть роль консалтинга в условиях автоматизации управленческих процессов с использованием информационных технологий;

- охарактеризовать консалтинг как политическую технологию с учетом особенностей политического поля современной России и теоретической возможности политической социологии;
- продемонстрировать цели и особенности консалтинга при управлении территориальными образованиями национального, регионального и локального уровней.

Проблемная область исследования охватывает характеристику современного социального менеджмента как объекта консультирования, анализ социальных и политических технологий, экономических аспектов консалтинга и его приложений, вопросы становления профессионального общества российских консультантов.

Теоретико-методологической основой исследования стали принципы системного и сравнительного анализа, институциональные, стратификационные и субъектные социологические подходы, основные положения теории социального управления и социологии организаций, организации политического поля, социального взаимодействия, маркетинговые подходы.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в следующем

- консалтинг впервые интерпретирован как единство профессиональной деятельности, социальной технологии и управления менеджментом («управления второго порядка») - до сих пор эти ипостаси рассматривались как не связанные друг с другом;
- систематизированы и обобщены цели, задачи и методы социального консалтинга, дана всесторонняя характеристика этого понятия как родового, имеющего видовые спецификации и приложения - что отличается от имеющихся в научной литературе трактовок существом социологического подхода;
- выявлены видовые особенности и характеристики консалтинга в основных социальных сферах, и на разных уровнях административно-территориального управления;
- специфика консалтинга конкретизирована в зависимости от типа объекта (экономическое, политическое, территориальное управление) и уровня объекта (национальный, региональный, локальный) в единой матричной структуре, позволяющей выработать более предметный, дифференцированный научный взгляд на специфические области применения и проявляющиеся в них особенности социального консалтинга;
- выявлены общие и частные особенности развития и институционализации управленческого консультирования в современных российских условиях;

- содержательно описана взаимосвязь между управленческим консультированием и современными информационными технологиями в управлении;

- теоретически обоснована интерпретация политического консалтинга как управления политическим маркетингом, что меняет сложившиеся представления о его статусе и роли в системе общественного регулирования, а также выявлены содержательные и обуславливающие российские особенности политического консалтинга;

- сформулированы требования к современному социальному консалтингу в территориальном управлении на общенациональном, региональном, локальном уровнях.

Новизна постановки проблемы и полученные при ее изучении результаты отражены в основных тезисах работы.

Положения; выносимые на защиту.

1. Социальный консалтинг является культурно-исторически детерминированной социальной технологией, заключающейся в управлении организационными изменениями со стороны профессиональных внешних консультантов в интересах организации-клиента, содержательно он представляет собой единство профессиональной активности и управления менеджментом, обладающее свойствами инновационности, маркетинговости, системности, практичности, субъект-субъектности, каталитичности, адаптивности. Такое толкование позволяют раскрыть, теоретически акцентировать и дифференцированно исследовать основные составляющие консалтинговой деятельности и реализацию ее важнейших характеристик на практике.

2. Социально-технологические аспекты консалтинга связаны с качественным преобразованием управления социальными организациями в соответствии с их основными целями и задачами. В результате углубленного анализа проблемы выявлено, что в основе социальной технологии консалтинга лежит фундаментальная философская идея множественности возможных миров, а сама технология является органической составной частью поэтапной социоинженерной деятельности имеющей объектом социальные организации, методом системный анализ и осуществляемой в соответствии с нормативным идеалом, построенным в ходе социального проектирования управленческой схемы в организации.. Все это придает оценке содержания современного консалтинга новое функционально-управленческое значение.

3. В России в силу глубокой социально-экономической и политической трансформации возникла повышенная объективная потребность в высококачественных консалтинговых услугах. Их обеспечение взяли на себя консалтинговые фирмы, которые можно разделить на три группы. Среди российских консультантов высока доля научных работников и вузовских

преподавателей. В качестве негативных тенденций управленческого консультирования, обусловленных «государственно-капиталистическим» характером российской экономики, следует отметить, что крупные (особенно иностранные) фирмы не обеспечены достаточным платежеспособным спросом, предложения иностранных технологий - не адаптированы (следовательно, могут быть неэффективны и в ряде случаев даже опасны), а мелкие консалтинговые фирмы не способны обеспечить требуемое качество и разнообразие услуг. Средние по размеру российские фирмы оптимизируют соотношение «цена-качество» и по профессиональному уровню своей деятельности имеют наибольшие шансы занять ведущее место в удовлетворении соответствующих потребностей.

4. Основной областью приложений консалтинга являются хозяйственные организации (предприятия, корпорации, фирмы), однако в современном мире во всех демократических обществах все большим спросом пользуется политический консалтинг. Поэтому объектом консалтинга выступает управление широким классом социальных организаций (хозяйственных, государственных учреждений, политических партий, территориальных социумов). Поэтому социальный консалтинг должен пониматься как деятельность, направленная на реализацию общественной потребности в профессиональном управлении политического, административно-территориального и экономического характера. Представления о профессиональной консультативной деятельности, приложимой исключительно к сфере управления хозяйственными организациями и предприятиями, существенно сужает поле исследовательского подхода и получения новых знаний об этой только институционализирующейся в современном российском обществе сфере управленческой деятельности, ее содержании, субъектах, функциях и организационной структуре.

5. В приложениях консалтинга можно выделить экономическое, политическое и территориальное направления, а также федеральный (национальный), региональный и локальный уровни. При этом цели, методы и особенности социального консалтинга существенно варьируют в зависимости от типа и размера его объектов. Проведенное исследование показало, что предложенная в работе «матричная» структура существенно повышает качество предметного анализа и служит основой детального исследования всех значимых аспектов проблемы. Авторская модель позволяет получить детальную характеристику всех «клеток» используемой теоретической матрицы (например, экономический консалтинг на региональном уровне, политический консалтинг, на региональном уровне и т.д.), что позволяет раскрыть сущность комплексного понятия консалтинга как стггега многих частных определений.

6 Консультирование в области информационных технологий предполагает предварительный тщательный анализ состояния организации для

решения вопроса о том, на какой основе следует проводить информатизацию: постепенного усовершенствования или радикального реинжиниринга бизнес-процессов. Это принципиальный и неочевидный момент, обусловленный качественным различием между разными социальными технологиями. В отличие от общества в целом, где утопическая социальная инженерия недопустима, применительно к отдельной социальной организации радикальный реинжиниринг возможен, но требует тщательного обоснования и подготовки, что является задачей функцией консультанта.

7. Одной из важнейших задач российского социального консалтинга выступает анализ состояния организации с точки зрения ее экономической безопасности, так как эти проблемы занимают все более видное место в экономико-социологических исследованиях последнего десятилетия. Ключевое место в анализе проблем безопасности занимает изучение таких вопросов, как содержание и структура этого понятия, система индикаторов безопасности и определение их пороговых значений, факторы и угрозы экономической безопасности, меры по обеспечению безопасности. Наиболее важной задачей консультантов является выработка рекомендаций по построению механизма поддержания индикаторов безопасности в требуемом диапазоне; в то время как обычно связь консалтинга с экономической безопасностью не прослеживается, и проблемы экономической безопасности ставятся и решаются преимущественно на общенациональном или региональном уровнях.

8. Политическое поле современной России находится в стадии формирования. В этих условиях существенно возрастает роль даже малых управленческих воздействий, в том числе связанных с профессиональной активностью политических консультантов и технологов. Проведенное исследование показало, что в стабильном обществе деятельность политконсультантов не ведет к изменениям политического поля, ограничиваясь небольшими персональными перемещениями различных видов социального капитала. В современной России политконсультанты относятся к важнейшим субъектам *формирования* политического поля и более широко — социального пространства (например, в процессах конституирования среднего класса и др.).

9. Обобщенное исследование теоретического аппарата, который сформировался в сфере политического консультирования, невозможно осуществить без анализа особенностей становления и развития в России политической социологии, поскольку именно здесь возникли адекватные знания о реальной сути политических процессов, состояниях политического поля и действенных механизмах их регулирования с учетом национального менталитета, особенностей российской политической культуры поведения. Возникновение в постсоветской России «политического человека» как сознательного и рационального субъекта политических процессов, с

одной стороны, и становление политической социологии и политологии как теоретической основы анализа этих процессов, с другой стороны, подготовило почву для развития политических технологий и политического консультирования. Развитие российской политической социологии можно рассматривать как латентную теоретическую подготовку политического консалтинга.

10. Проведенное исследование позволило сделать принципиально новый вывод, касающийся современной специфики политического консалтинга, – что основной задачей политического консультанта выступает помощь клиенту в практическом применении технологий политического маркетинга. Учитывая недостаток квалифицированных кадров и сложность маркетинговой методологии, политический консультант в России и за рубежом зачастую сам выступает в роли политехнолога. Хотя теоретически это специальные профессиональные функции, которые должны выполняться разными субъектами, в современной российской, а зачастую и в зарубежной практике происходит их совмещение.

11. В практике консалтинговой деятельности, в контексте современных российских проблем общественной безопасности, должен соблюдаться не только профессиональный, но и этический принцип политического консультирования, в соответствии с которым консультант обязан избегать оказания помощи политикам экстремистских взглядов. Однако для реализации этого принципа необходима не только этическая, но и формализованная регламентационная основа (в частности, учитывая социальное значение результатов политико-консультационной деятельности, и нормативно-правовая).

12. Территориальный аспект консалтинга в специальной литературе практически не разработан. Проведенное исследование позволяет дать комплексный анализ территориального консалтинга как его «видовой» социальной спецификации, в том числе сделать вывод о том, что консультирование в области территориального управления на уровне государства должно заключаться во всестороннем анализе социально-экономической, политической и культурной ситуации и выработке набора возможных стратегий развития страны и их ожидаемых последствий, но окончательное решение может приниматься субъектно — только руководством страны, содержательно – только с учетом национальной специфики: внешнее навязывание искусственно сконструированного пути развития недопустимо, так как нарушает системные законы поддержания общественной безопасности.

13. Основой социального регионального административно-управленческого консультирования на теоретическом уровне является применение методологии системного подхода, которая в наиболее существенных своих чертах состоит в том, чтобы предоставить лицу, принимающему решение, как можно более полно анализ создавшейся ситуации,

спектр возможных стратегий развития и оценки ожидаемых долговременных последствий, а на практическом учет «срединного» положения региона в территориальной иерархии и вытекающей отсюда необходимости рассмотрения социально-экономических стратегий регионального развития в трех аспектах: а) как воплощение и преломление федеральных программ развития; б) как синтез локальных направлений развития и управленческих инноваций; в) как разработка комплексной стратегии развития собственно регионального уровня.

14. Консалтинг в городском управлении должен исходить из трактовки последнего как социального управления, откуда следует необходимость: а) выявления и акцентирования социальных аспектов всех задач муниципального управления; б) отношения к городскому населению как активному субъекту жизнедеятельности, а не пассивному объекту бюрократических программ; в) социально-психологическая направленность консалтинга в городском управлении обуславливает возможность и целесообразность использования соответствующих методов, получивших широкое развитие еще начиная с советских времен. В частности, к таким методам относятся проведение организационно-деятельностных игр и другие игротехнические подходы.

Практическая значимость исследования предопределена тем, что в диссертации обобщен и систематизирован опыт российского и зарубежного управленческого консультирования, который может быть использован как самими консультантами, так и руководителями российских предприятий, политических организаций и территориальных образований. Выводы и положения диссертационной работы могут использоваться в практике социальных организаций, в системе повышения управленческой квалификации, а также при чтении курсов по социологии управления и прикладной социологии в высших учебных заведениях.

Апробация работы. Результаты диссертационного исследования докладывались и обсуждались на пяти всероссийских и трех региональных научных конференциях. На Первом Всероссийском социологическом конгрессе 2000 г., а так же на Третьем Российском философском конгрессе. 2002 г.. Основные положения и практические выводы диссертационного исследования были использованы в процессе совершенствовании социального управления на муниципальном, политико-административном и хозяйственном уровнях управления, а также в чтении общих и специальных вузовских учебных курсов по политологии, социологии и теории управления.

Структура диссертации включает в себя: введение, пять глав, состоящих из четырнадцати параграфов, заключение и список литературы

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы диссертации; характеризуется степень разработанности проблемы, определяются цели и задачи диссертационного исследования, описываются научная новизна и практическая значимость работы, формулируются положения, выносимые на защиту.

Первая глава работы «Понятие социального консалтинга» посвящена характеристике целей, задач и методов консультирования в его единстве как управления менеджментом, социальной технологии и профессиональной деятельности, а также истории и специфике развития управленческого консультирования в современной России.

В первом параграфе первой главы «*Социальные цели, задачи и методы консалтинга*» анализируются наиболее общие понятия консультирования. Согласно определению, предложенному Европейской федерацией ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО), менеджмент-консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации. Это определение фиксирует границы консалтинга в узком смысле как профессиональной активности.

На наш взгляд, *объектам* консалтинга надо считать деятельность социальных организаций. Эта деятельность может и не быть продуктивной, и тогда ставится задача ее исправления. Решение проблемы клиента является целью консалтингового проекта, а не его объектом. Именно наличие социальных организаций в качестве объекта консалтинга позволяет говорить о социальном характере консалтинга, или просто о социальном консалтинге, и характеризовать его как социальную технологию

Предметом консалтинга мы предлагаем считать совершенствование управления деятельностью социальных организаций. Разумеется, это совершенствование осуществляется в соответствии с представлениями клиента и стоящими перед ним проблемами. Уточнение представлений и формулировка проблем производятся совместно консультантом и клиентом и представляют собой неотъемлемую основополагающую часть любого консалтингового проекта. Совершенствование управления включает вопросы экономики, организации, социально-психологические, инженерно-технологические и иные аспекты.

Методам консалтинга является системный анализ. Это означает, что социальная организация - объект консалтинга - трактуется как система, а

¹ FEACO Information Document Bruxelles, 1994 P 2

реализация консалтингового проекта носит комплексный характер, охватывающий все стороны деятельности организации, релевантные поставленной проблеме (цели проекта).

Таким образом, консалтинг есть 1) управление менеджментом; 2) социальная технология; 3) профессиональная активность.

Поскольку предметом консалтинга является совершенствование управления организацией, то сам консалтинг представляет собой как бы «управление второго порядка», управление управлением. Изучая проблемы менеджмента в организации-клиенте, консультант вырабатывает рекомендации по совершенствованию менеджмента, то есть управляет им.

Консалтинг является социальной технологией, поскольку его результатом являются изменения в социальной организации - клиенте. Консультант целенаправленно планирует эти изменения и предлагает технологию их проведения, хотя не преследует непосредственно своих интересов, а исходит из целей клиента.

Наконец, консалтинг есть профессиональная активность, осуществляемая в рамках соответствующего профессионального сообщества (иногда - за его пределами) и направленная на получение прибыли консультантами.

Причины отставания российского консалтинга можно разбить на три группы:

1) руководители многих предприятий не видят смысла в сотрудничестве с консультантами, считают собственные знания и опыт достаточными для решения своих задач;

2) многие консалтинговые фирмы не могут обеспечить должного уровня качества своих услуг;

3) отсутствие у предприятий денег на оплату консультационных услуг, наличие, по их мнению, более значимых статей расходов¹.

По сути дела, все эти причины носят субъективный характер. Непонимание полезности консалтинга со стороны руководителей предприятий и организаций объясняется их недостаточной управленческой культурой и, по сути, недостатком профессионализма. Это требует усиления системы обучения и переподготовки менеджеров. Недостаточная квалификация консультантов отчасти объясняется молодостью этой отрасли в российской экономике, отчасти - тем же отсутствием спроса: нет заказов — нет и опыта работы. Наконец, мнение об оплате консультационных услуг как непроизводительных расходах просто ошибочно, поскольку хороший консультант может сэкономить организации значительно больше денег, чем стоят его услуги. Есть основания полагать, что в ближайшем будущем спрос на консалтинговые услуги в России возрастет.

¹ Кудинов А. Проблемы российских предприятий и управленческое консультирование // Консультант директора 1998 №16(76) С.7

Проведенный анализ позволяет сформулировать следующие свойства социального консалтинга:

1) инновационность: консалтинг связан с осуществлением организационных изменений, представляющих собой управленческую инновацию, а значит, неизбежно сталкивается с сопротивлением определенных групп внутри организации;

2) маркетинговый характер: консалтинг как профессиональная деятельность является предпринимательством, поэтому он направлен на изучение и формирование потребностей клиентов в совершенствовании управления их организациями;

3) системность: ведущим методом консалтинга является системный анализ. Социальная организация - объект консалтинга трактуется как сложная система, а любая ее проблема рассматривается в более широком общеорганизационном (общесистемном) контексте;

4) практичность: результатом консалтинга должны быть не абстрактно-теоретические выводы, а конкретные рекомендации, доведенные до уровня технологий и пригодные к непосредственному использованию в организации;

5) субъект-субъектный характер: социальная организация не может рассматриваться как пассивный объект, поэтому консалтинг есть не просто воздействие, а взаимодействие двух целеустремленных и заинтересованных субъектов. Рекомендации консультанта будут внедрены, только если клиента удастся убедить в их полезности;

6) каталитичность: консалтинговые проекты непосредственно не вмешиваются в управление организацией, но способствуют организационным изменениям в требуемом направлении;

7) адаптивность: консалтинговый проект осуществляется в интересах клиента и должен подстраиваться под изменение его целей и потребностей. Консультант добивается собственных целей, наилучшим образом удовлетворяя нужды клиента.

В целом, консалтинг является культурно-исторически детерминированной социальной технологией, заключающейся в управлении организационными изменениями со стороны профессиональных внешних консультантов в интересах организации-клиента.

Название второго параграфа первой главы работы *«Консалтинг как социальная технология»* достаточно точно характеризует его содержание. Термин «социальная технология» активно используется в прикладной социологии с 70-х годов. Конечно, ключевым в этом сочетании является слово «технология». Под технологией в узком смысле этого слова обычно понимается совокупность строго определенных и упорядоченных операций, позволяющих преобразовать некий объект в соответствии с заданными требованиями. В этом смысле технология представляет собой алгоритм

перевода объекта из текущего состояния в некоторое новое состояние, обладающее желательными для субъекта технологии свойствами. Поскольку технология является алгоритмом, то она носит универсальный характер и может тиражироваться для достаточно широкого класса объектов воздействия, а также быть предметом обучения преобразующих субъектов.

Однако, атрибут «социальная» указывает на существенную видовую специфику социальных технологий по сравнению с технологией вообще как родовым понятием. Во-первых, социальные системы недопустимо трактовать как пассивный объект преобразования, поэтому социальная технология всегда представляет собой субъект-субъектное взаимодействие. В частности, управленческое консультирование есть взаимодействие в рамках системы «консультант-клиент», где и консультант, и клиент - активные субъекты со своими ценностями, целями и интересами.

Во-вторых, социальная природа не допускает полной алгоритмизации. Социальную технологию следует понимать как некий обобщенный алгоритм, включающий слабо формализуемые или полностью неформальные составляющие. Иначе говоря, социальная технология как оператор преобразования социальной системы имеет гетерогенную природу, включающую разнокачественные компоненты. С точки зрения возможностей формализации и алгоритмизации они охватывают обширный спектр от полностью формализуемых элементов инженерно-технологических подсистем до совершенно не формализуемых психологических тонкостей межличностных отношений в организации. Поэтому и попытка алгоритмизации процесса управленческого консультирования должна учитывать неформальные аспекты функционирования и управления организацией.

Социальные технологии являются средством достижения определенных целей. Поскольку субъектом консалтинга является предприниматель - консультационная фирма или отдельный консультант, то можно утверждать, что консалтинг проводится для достижения соответствующих предпринимательских целей: получения прибыли, расширения рынка, улучшения имиджа, удовлетворения внутренних потребностей сотрудников консультационной фирмы. Однако, специфика консалтинговых технологий заключается в том, что эти цели могут быть достигнуты только через решение проблем клиента. Консалтинг вторичен по отношению к управлению социальной организацией. Конечно, в отдельных случаях консультанты могут добиваться своих целей и за счет клиента, но такой успех будет пирровой победой, поскольку в долгосрочной перспективе иметь дело с недобросовестным консультантом никто не станет.

Консалтинг - это профессиональная активность, подразумевающая наличие развитой институциональной системы: профессионального сообщества консультантов, семинаров и конференций, периодических изданий,

учебных специальностей и т.п. Самореализация консультанта в процессе консалтинга относится к числу важных черт этой социальной технологии

Консалтинг как социальная технология связан и с социальным самопознанием. Процесс консалтинга имеет инновационную природу и позволяет выявить и систематизировать новые знания об управлении социальными организациями.

Социальные технологии имеют социокультурную природу. Консалтинг в первую очередь является искусством и в этом смысле не поддается ни алгоритмизации, ни тиражированию, поскольку связан с учетом уникальных характеристик организационной культуры. Однако, противоречие здесь лишь кажущееся, поскольку развитие консалтинга следует понимать как процесс, переводящий все большее число операций в разряд рутинных и одновременно раскрывающий все большее число еще не познанных и пока не формализуемых компонент. Здесь развитие консалтинга подобно расширению процесса познания в целом.

Социальные технологии консалтинга обобщают традиционные инженерные и системные технологии, дополняя их социальным содержанием. Это отвечает развитию менеджмента в целом - от трактовки сотрудников организации как «винтиков» до отношения к ним как к личностям, нуждающимся не в примитивном стимулировании, а в сложной мотивации.

В основе социальных технологий должно лежать достоверное социологическое знание, базирующееся на обработке и анализе проверенных социальных фактов. Поэтому теоретической базой социального консалтинга выступает в первую очередь социология организаций, использующая, в свою очередь, обширный арсенал методов и приемов прикладного социологического исследования.

Социальные технологии носят междисциплинарный характер. Разумеется, не является исключением и консалтинг, интегрирующий достижения социологии, теории организаций, социальной и общей психологии, экономики, эргономики и т.д. Поскольку найти подлинного универсала нелегко, то команда консультантов должна включать разнопрофильных специалистов, обладающих системным мышлением. Необходимость междисциплинарного, комплексного подхода в консалтинге обусловлена системной природой социальных организаций, попытка анализа и тем более преобразования которых с позиций какой-то одной науки неизбежно оказывается ограниченной и даже опасной, поскольку не позволяет предвидеть вошожные негативные последствия. Преобразование объекта в соответствии с некоторым желаемым образом предполагает предварительное конструирование и изучение свойств этого образа. Это рассуждение устанавливает связь между социальными технологиями и социальным проектированием.

Результатом социального проектирования является обоснование вариантов развития социальной системы и их многообразных последствий в длительной перспективе. Применительно к консалтингу в качестве образца могут выступать успешно функционирующие социальные организации, аналогичные данной; однако, уникальность социальных объектов и в этом случае делает социальное проектирование нетривиальным занятием, поскольку требует учета организационной специфики. В случае успеха социального проектирования разрабатываются социальные технологии перевода системы в спроектированное состояние.

Как и социальный технолог, социальный проектировщик имеет дело не с пассивным объектом, а с активным субъектом, становящимся участником процесса проектирования. Социальный проект может быть успешным только в случае его понимания, и одобрения членами проектируемой социальной организации.

В то же время социальное проектирование - это творческий процесс, происходящий в разуме и психике проектировщика. Поэтому первоначально результат проектирования имеет идеальную форму и лишь затем опредмечивается в организации в ходе применения социальных технологий. Социальное проектирование предшествует социальным технологиям, предоставляя им идеальный образ желаемого результата.

Применительно к консалтингу социальное проектирование можно понимать как конструирование некоей идеальной схемы управления организацией, удовлетворяющей наиболее насущным потребностям клиента. Построив идеальный образ управленческой схемы, социальный проектировщик передает бразды правления социальному технолог, который намечает и детализирует пути движения к построенному образу. Естественно, на практике консультационная фирма выполняет и проектные, и технологические функции, а социальное проектирование можно считать начальным этапом консалтингового проекта.

Таким образом, специфика консалтинга как социальной технологии заключается в следующем:

- объектом консалтинга является социальная организация, поэтому консалтинговая деятельность носит субъект-субъектный характер и должна рассматриваться не как внешнее воздействие на пассивный объект, а как взаимодействие двух целенаправленных субъектов в рамках системы «консультант-клиент»;

- основополагающей целью субъекта консалтинга выступает решение ключевой на данный момент времени проблемы организации-клиента. Только через достижение этой цели консультант решает ряд собственных предпринимательских задач: получение прибыли, повышение авторитета, приобретение опыта, обучение своего персонала, улучшение имиджа кон-

ультационной фирмы, установление долговременных связей с клиентом, расширение рынка консультационных услуг и т.п.;

- важнейшим необходимым условием успеха консалтинга служит выделение из набора целей и задач управления организацией ключевой проблемы, решение которой позволит качественно улучшить показатели функционирования организации.

Консалтинг есть социальная технология, направленная на преобразование социальной организации в соответствии с целями и задачами управления этой организацией. Консалтинг является частью социоинженерной деятельности, направленной на поддержание управления социальными организациями в заданном диапазоне условий.

В третьем параграфе первой главы диссертации *«Развитие социального консалтинга-в современной России»* анализируются история и особенности российского управленческого консультирования. Сектор консалтинговых услуг развивается опережающими по сравнению с другими отраслями мировой экономики темпами. Согласно обследованию общемирового рынка консалтинга, ежегодный прирост объема продаж консалтинговых услуг в 1996—2000 гг. должен составить 15%. С одной стороны, будет развиваться диверсификация типов услуг, а с другой — будет нарастать тенденция к осуществлению комплексных консалтинговых проектов, в ходе которых предоставляются услуги различных типов и направлений. С точки зрения методов, по этому прогнозу, консалтинг XXI в. будет интегративным, т.е. объединяющим экспертное, процессное и обучающее консультирование либо в лице одного консультанта, либо в форме консультационной команды.

В странах Центральной и Восточной Европы, а также в республиках бывшего СССР консалтинг как деятельность независимых фирм; реализующих свои услуги на рыночных началах, возник лишь в конце 1980-х гг. В 1986 году во всем Советском Союзе функционировало не более двадцати организаций, занимавшихся управленческим консультированием, - и даже московские консультанты давали в среднем по 1,5 консультации в год³.

Однако, в конце 80-х годов ситуация начинает меняться. В конце 1992 года российское правительство приняло решение о необходимости разработки программы развития профессионального консультирования по управлению и подготовки соответствующих кадров. Оценка важности этой работы была связана с пониманием необходимости развития управленческой инфраструктуры, неотъемлемой частью которой выступает консалтинг.

Во-первых; управленческая инфраструктура создает необходимые условия для адекватного обслуживания всех сфер национальной экономики

³ Алешникова В. Современные тенденции развития управленческого консультирования // Российский экономический журнал 1997 №10 С 70

ки; во-вторых, она способствует формированию и укреплению связей между элементами самого инфраструктурного комплекса. В рыночной экономике управленческая инфраструктура должна развиваться быстрее других элементов инфраструктурного комплекса, обеспечивая его формирование как целостной системы⁴.

В середине 90-х годов структура спроса на консалтинговые услуги в России приблизилась к стандартной для рыночной экономики. Так, в 1994-95 годах клиентные организации упорядочили значимость областей консалтинга следующим образом (по убыванию): 1) решение инвестиционно-финансовых проблем; 2) маркетинг; 3) организация работы предприятия в условиях постприватизации; 4) консультирование по бухгалтерскому учету; 5) оценка имущества; 6) вопросы банкротства; 7) вопросы управления акционерным обществом; 8) развитие регионов и территорий; 9) таможенное законодательство; 10) информационно-компьютерные системы.

В 1996 - начале 1998 года произошла определенная стабилизация рынка консультационных услуг и со стороны спроса, и со стороны предложения. Сформировалась «первая десятка» управленческого консультирования, включающая ведущие зарубежные аудиторско-консультационные фирмы и их российских коллег. Лидеры консультационного рынка перешли к устойчивым долговременным отношениям с заказчиками, оттеснив мелкие и средние фирмы на второстепенные роли.

Однако, в этот период стали проявляться и негативные тенденции управленческого консультирования, обусловленные «государственно-капиталистическим» характером российской экономики. Основной функцией консультантов стало участие в процессе приватизации в пользу «старых директоров» и «новых русских», обоснование сомнительных приватизационных схем. В процессе приватизации сформировались устойчивые связи лидеров консультационной отрасли и олигархических структур, в то время как мелкий и средний бизнес в основном выпал из области интересов консультантов. Получение сверхприбылей от сотрудничества с олигархами привело к стагнации консультационной отрасли, не получившей уже в начальный период своего формирования должных стимулов к развитию⁵.

Поэтому августовский кризис 1998 года застал ведущие консультационные фирмы врасплох. Распад многих олигархических структур и ужесточение контроля за бюджетными расходами сильно сузили платежеспособный спрос на консультационные услуги. В то же время, объективная потребность в услугах консультантов в сложных кризисных условиях даже

⁴ Румянцев З, Алешникова В. Становление рынка управленческого консультирования // Российский экономический журнал. 1993 №3 С 45

⁵ Циборш К. Управленческое консультирование в России: обзор состояния отрасли и тенденции развития в период финансового кризиса // Консультант директора 1999 №18(102) С 19

выросла, но не получила должного удовлетворения со стороны не подготовленных к такому обороту дел консультантов.

В целом, к особенностям российского управленческого консультирования можно отнести:

- направленность консалтинга на удовлетворение потребностей «номенклатурной буржуазии» (в особенности до августа 1998 года, но в значительной мере и сейчас);

- недостаточное внимание к проблемам малых предприятий, что усугубляется отсутствием внятной государственной программы поддержки малого бизнеса;

- предпочтение консультаций по вопросам маркетинга, аудита и т.п. по сравнению с общими вопросами управления И организационного развития;

- меньшая формализованность отношений между консультантом и клиентом, чем это принято на Западе.

Вторая глава «Объекты социального консалтинга» посвящена выявлению специфики социального консалтинга в зависимости от типов и рашеров его объектов, а также изучению социально-психологических аспектов отношений между консультантом и клиентом.

В первом параграфе главы изучаются *«Области приложения социального консалтинга»*. Основной областью приложений консалтинга являются хозяйственные организации (предприятия, корпорации, фирмы) Можно выделить следующие направления деятельности организаций, нуждающиеся в консалтинге, производственно-технологическое (управление производством), финансово-экономическое (управление финансами и маркетингом), социально-психологическое (управление человеческими ресурсами).

При анализе работы консультанта по управлению производством, как и любого другого консультанта - специалиста в некоторой области, следует иметь в виду два обстоятельства. Во-первых, основным методом консалтинга является системный анализ, поэтому совершенствование управления некоторой областью деятельности предприятия всегда подразумевает необходимость рассмотрения возникающих там, проблем в более широком общеорганизационном контексте. Только установив всю систему связей и зависимостей выделенной области с остальными аспектами деятельности предприятия, можно изучать эту область в отдельности, условно зафиксировав ее связи с другими подсистемами.

Во-вторых, все области управления предприятием связаны с управлением людьми. Это выводит на первый план вопросы мотивации, человеческих отношений, неформальных структур и всей проблематики современного менеджмента. Поэтому любой менеджмент-консультант должен хорошо разбираться в социально-психологической тематике.

Одним из наиболее общих подходов к консультированию при управлении предприятиями и организациями является так называемая концепция организационного развития, в основу которой заложено представление об организации как о социотехнической системе. Применительно к концепции организационного развития консультирование должно удовлетворять следующим требованиям:

- процессуальность: учет динамики самой организации и ее внешней среды;
- системность: трактовка организации как единого целого;
- уникальность: отказ от типовых решений в пользу изучения и использования специфических черт конкретной организации;
- ориентация на внутренние критерии эффективности организации, хотя и с предупреждением руководства организации о необходимости учета внешних ограничений;
- позиция внешнего консультанта, обеспечивающая независимость рекомендаций⁶.

Разумеется, в российских условиях концепция организационного развития имеет свою специфику. Во-первых, в России огромное значение имеют личные отношения, классификация людей по признаку «свой-чужой». Консультант - чужак для организации, и поэтому его советы всегда воспринимаются с большей или меньшей степенью недоверия. Но если консультант становится полностью своим, то он теряет свое важнейшее преимущество - способность объективно оценивать ситуацию. Поэтому в России консультант должен балансировать между Сциллой недоверия к чужаку и Харибдой невозможности внутренней объективной оценки. Во-вторых, у российских клиентов, как правило, отсутствуют адекватные ожидания результатов процесса консультирования.

Особое место занимает консультирование руководителей малых предприятий. Естественная специфика здесь заключается в следующем. Во-первых, в силу небольших размеров предприятия консультанту легче охватить его проблемы в целом, то есть применить системную методологию. Во-вторых, малые предприятия обычно не имеют собственной консультационной службы и при необходимости обращаются к внешним консультантам. В-третьих, руководители малых предприятий имеют самое различное базовое образование и более профессиональных менеджеров нуждаются в советах по экономике и управлению. В-четвертых, трудности отношений малых предприятий с консультирующими фирмами обусловлены обычной стесненностью этих предприятий в средствах и нежеланием тратить деньги на оплату консультационных услуг.

⁶ Иванов М., Шустерман Д. Организационное развитие как подход к управлению и консультированию // Консультант директора 1998 №7(67) С 28-30.

Большинство выявленных исследователями особенностей развития (российской) малого бизнеса свидетельствует в пользу применения консалтинга. Так, отсутствие возможности легкого и быстрого обогащения вынуждает малых предпринимателей сосредоточить внимание на кропотливых вопросах совершенствования организации труда и управления, что требует профессиональной поддержки. В этом ключе надо понимать и «появление профессионализма и экономического рационализма». Возрастание роли этики и корпоративной философии означают необходимость качественного совершенствования менеджмента, перехода к современным концепциям мотивации. Создание торговой марки также невозможно без трудоемкой подготовительной работы; которую могут значительно облегчить профессиональные консультанты, и т.д.

Наряду с этим, существуют и-обстоятельства, неблагоприятные с точки зрения перспектив консалтинга малых предприятий. Теневой бизнес, если и нуждается в консультировании, то лишь в его извращенных формах: рекомендациях по уходу от налогов, применении «серых» и «черных» зарплатных схем, процедурах фиктивного банкротства и т.п. Лишенные нравственных устоев предприниматели также вряд ли могут быть достойными участниками консультационного процесса. Тяжелая ситуация в производственной и инновационной сферах вынуждает руководство соответствующих малых предприятий тратить средства не на консалтинг, а на удовлетворение более насущных нужд.

Второй параграф второй главы «Специфика консалтинга в зависимости от типа и размера объекта» содержит соответствующую классификацию Социальный консалтинг направлен на совершенствование управления деятельностью социальных организаций. Поэтому цели консалтинга - это цели управления деятельностью, а не цели самой деятельности. Однако, цели управления в решающей степени определяются целями деятельности, являются вторичными по отношению к ним. Цели деятельности направлены на поддержание в требуемом состоянии параметров структуры и функционирования самой деятельности (в случае консалтинга - структуры и функций социальной организации). Это цели менеджмента. Цели управления деятельностью оптимизируют параметры управляющих воздействий на процесс деятельности (социальную организацию). Это цели социального консалтинга.

Цели социальной организации - выполнение ее миссии, поддержание экономического благополучия, удовлетворение потребностей членов организации, создание дружелюбной атмосферы и т.д. Цели управления организацией - формулирование ее миссии, построение экономического механизма функционирования, юридическое и информационное обеспечение деятельности, мотивация персонала и т.п.

Социальный консалтинг может осуществляться на федеральном, региональном и локальном уровнях (размер объекта). Кроме того, целесообразно различать экономическое, политическое и территориальное направления консалтинга (тип объекта). Конечно, предложенное деление является условным в том смысле, что, например, консультирование в городском управлении затрагивает и экономические, и политические вопросы, и проблемы территориального развития. Аналогично обстоит дело и на других уровнях классификации. Однако, в методическом отношении предложенная классификация представляется удобной

Целью экономического консалтинга федерального уровня является совершенствование системы управления национальной экономикой, обеспечивающей экономическую безопасность страны и благополучие населения. Экономический консалтинг федерального уровня использует методы макроэкономики, политической экономии, экономической географии, социологии. К числу особенностей федерального экономического консалтинга можно отнести следующие. Во-первых, система управления национальной экономикой тесно связана с обеспечением государственных интересов. Во-вторых, роль федерального экономического консалтинга повышается в переходные периоды развития общества, когда большинство экономических теорий плохо описывают реальную ситуацию.

Целью экономического консалтинга регионального уровня является совершенствование управления экономикой региона, обеспечивающее развитие регионального хозяйства и экономическое благополучие населения. Методами экономического консалтинга регионального уровня служат методы региональной экономики, экономической географии, прикладной социологии, экономики природопользования. Можно выделить следующие особенности экономического консалтинга регионального уровня. Во-первых, регион в значительно меньшей степени, чем страна в целом, может считаться замкнутой системой (в том числе и в экономическом отношении). Во-вторых, если понимать под регионом субъект Российской Федерации, то любой такой субъект является частью некоторого экономического района, и в экономическом отношении все регионы, входящие в состав одного и того же района, во многом похожи между собой. В-третьих, на региональном уровне существенно упрощается возможность использования советов зарубежных консультантов, которая уже не рассматривается как угроза национальной безопасности.

Целью экономического консалтинга на локальном уровне является совершенствование системы управления экономикой локального территориального образования (города, района) для обеспечения экономического развития и благосостояния жителей территории. Методы локального экономического консалтинга - микроэкономика, социальная и общая психология, информатика. На локальном уровне экономический консалтинг в паи-

большей степени выходит на решение конкретных задач и зачастую имеет дело с интересами личности. Первой особенностью локального экономического консалтинга является то обстоятельство, что локальная экономика еще в значительно большей мере, чем региональная, есть абстракция в том смысле, что она практически не может считаться самостоятельной. Вторая особенность состоит в направленности локального экономического консалтинга на решение конкретных задач и «человеческом масштабе» соответствующих управленческих задач.

Целью политического консалтинга федерального уровня является обеспечение избрания данного кандидата на должность Президента страны или победы данного кандидата в депутаты (политической партии) на парламентских выборах. Методами федерального, политического консалтинга служат социологические исследования и методы политологии. Среди особенностей консалтинга в данном случае можно указать следующие. Во-первых, избирательная кампания федерального уровня (как и других уровней, эта особенность относится к политическому консалтингу в целом) имеет «сезонный» характер (происходит раз в четыре года или на иной регулярной основе). Поэтому усилия консультантов распределяются неравномерно. Во-вторых, значимость результата в данном случае весьма велика. Поэтому стесненности в средствах не наблюдается, но повышается и цена ошибки, если «подшефный» кандидат проваливается на выборах, то дальнейшая карьера консультанта оказывается под угрозой. В-третьих (эта особенность также относится к политическому консалтингу в целом), избирательный процесс отличается выраженной социокультурной детерминацией.

Целью политического консалтинга на региональном уровне является обеспечение избрания кандидата в губернаторы или победы кандидата (партии) на выборах в орган законодательной власти субъекта Федерации. Методы: прикладные социологические исследования, социальная психология. Основной особенностью регионального политического консалтинга является необходимость учета культурной, этнической, конфессиональной специфики региона.

Целью политического консалтинга на локальном уровне является обеспечение победы кандидата на пост главы администрации (местного самоуправления) или в орган законодательной власти (местного самоуправления) соответствующего уровня. При решении локальных задач политические консультанты используют методы социальной и общей психологии, прикладные социологические методы, приемы маркетинга. Важнейшей особенностью локальных избирательных кампаний является их «камерный» характер. Они строго локализованы, используют, как правило, только местные средства массовой информации, не отличаются большим размахом затрат. Избранные локальные кандидаты в большей степени за-

висят от своих избирателей, чем их коллеги на региональном и тем более федеральном уровне. Со своей стороны, местные руководители лучше разбираются в локальной специфике и сами заинтересованы в решении различных проблем, особенно касающихся качества жизни на данной территории. Наконец, в числе особенностей локального уровня следует отметить более благоприятные условия для нарушения избирательного законодательства и использования «административного ресурса», чем зачастую пользуются недобросовестные политконсультанты.

Специфика территориального направления консалтинга на всех уровнях заключается в его комплексном характере. Территория есть единство географических, экономических, социокультурных и иных характеристик, и территориальный консалтинг должен быть направлен на совершенствование управления всей системой взаимосвязанных динамических составляющих территории.

Целью территориального консалтинга на федеральном уровне выступает обеспечение устойчивого развития государства. Методы территориального консалтинга на национальном уровне - экономическая география, социальная экология, экономика природопользования, культурная антропология, прикладная социология. К числу особенностей консалтинга данного уровня следует отнести слабую разработанность темы.

Целью территориального консалтинга регионального уровня является обеспечение комплексного социально-экономического развития региона. Методами регионального территориального консалтинга служат методы регионоведения, социальной экологии, региональной экономики, экономической географии, прикладной социологии. Основной особенностью регионального территориального консалтинга является необходимость определения места региона в общенациональном единстве: его экономической, культурной, оборонной и иных ролей.

Целью территориального консалтинга на локальном уровне является совершенствование управления комплексным социально-экономическим развитием территориального образования. Применяемые методы относятся к таким областям, как прикладная социология, социальная психология, экономическая и физическая география, экология. Основной особенностью локального территориального консалтинга является его акцент на решении задач социальной политики и повышения качества жизни населения.

Третий параграф второй главы озаглавлен *«Консультант и руководитель: социально-психологические аспекты взаимодействия»*. Проблема взаимодействия в рамках системы, «консультант-клиент» имеет множество сторон и аспектов. Еще перед началом процесса консультирования встает вопрос о правильном выборе консультанта. Естественно, от решения этого вопроса существенным образом зависит успех консультационного проекта.

В странах, имеющих длительный опыт консультирования, сформировались специальные процедуры отбора. Они обычно включают три стадии: предварительный отбор, сокращение-списка кандидатов, окончательный выбор консультанта. На первой стадии в список включаются все консультационные фирмы требуемого профиля-на основе изучения справочника консультантов. На второй стадии осуществляется «сжатие» полученного списка на основании тщательного изучения информации, предоставляемой самими консультантами, ассоциациями консультантов, а также отзывов коллег. Результатом должен быть список, содержащий не более десятка наименований.

Наконец, окончательный выбор производится путем оптимизации соотношения «цена-качество». Формальная процедура требует проведения тендера, в ходе которого претенденты из сокращенного списка дают предложения своих услуг и их оплаты

При переходе к постиндустриальной эпохе все более творческий характер приобретает как управленческая деятельность, так и само управленческое консультирование. В этой связи ответ на вопрос «хочет ли консультант, чтобы его рекомендации были на самом деле реализованы», несомненно, должен быть положительным. Творческому консультанту недостаточно ПОЛУЧИТЬ оплату своих услуг, если он знает, что результаты работы останутся похороненными в виде отчета в ящике стола руководителя организации-клиента. Он заинтересован в использовании результатов своей работы, что к тому же открывает долгосрочные перспективы сотрудничества с данным клиентом и его коллегами.

Важным условием успеха консультационного проекта является правильное определение решаемой проблемы и постановка задачи для консультанта. Определение проблемы обязательно должно осуществляться совместно консультантом и клиентом и быть четко зафиксировано в договоре, чтобы не получилось так, что консультант станет решать не ту задачу, которая интересует клиента.

Определение проблемы принципиально важно потому, что организация как социальная система обладает неисчерпаемой сложностью, и решить все проблемы управления ею в рамках одного проекта невозможно. Выделение ключевой на текущий момент проблемы позволяет добиться максимально возможной эффективности, оставив возможность решения других проблем в будущем с участием того же консультанта.

В ходе обсуждения ключевой проблемы должны быть также обозначены ожидаемые результаты консалтинга и критерии их оценки. Как уже неоднократно отмечалось, результаты не должны носить сугубо теоретического характера, хотя применение различных теорий не возбраняется и представляет необходимый элемент консалтинга.

На этом же этапе следует распределить роли между консультантом и клиентом, установить регламент обмена информацией, особенно предоставления клиентом консультанту данных об организации. Отсутствие данных делает работу консультанта бессодержательной; с другой стороны, надо иметь в виду, что сотрудники организации обычно неохотно делятся имеющейся у них информацией, а некоторые данные могут составлять предмет коммерческой и иной тайны. Эти проблемы должны быть урегулированы самым тщательным образом во избежание конфликтов в дальнейшем.

При персонализированном подходе к консультант-клиентским отношениям организацию следует трактовать как сложную социальную систему, обладающую формальной и неформальной структурой. С точки зрения консультирования организация интерпретируется как «система клиента», обладающая внутренней функциональной и социально-психологической структурой. В этой системе предстоит создать «команду консультанта», которая будет поддерживать консалтинг и служить проводником в реализации консультационных предложений.

Наконец, следует помнить о культурной детерминации консультант-клиентских отношений. Если консультант и клиент принадлежат к разным культурам (в некотором смысле частным случаем здесь можно считать их принадлежность к разным психологическим типам), то возможно взаимное непонимание. Речь может идти о несовпадении национальной, профессиональной, организационной и иных видов культуры. Особое значение имеет организационная культура, представляющая собой устойчивую совокупность ценностей, идеалов, регламентов взаимодействия сотрудников и технологии управления.

При попытке изменить организационную культуру консультант неизбежно столкнется с сопротивлением. В этом случае он должен стремиться к сбалансированному поведению: конечно, желательно опираться на культуру организации, но если сложившаяся организационная культура мешает дальнейшему развитию организации, ее придется менять.

В третьей главе «Социальный консалтинг в современной российской экономике». Рассматривается, что в условиях рыночной экономики все социальные организации так или иначе вынуждены думать об экономической эффективности своей деятельности. Для коммерческих предприятий получение прибыли является основной, хотя и не единственной целью. Для государственных учреждений, политических партий, территориальных образований экономическое благополучие выступает необходимым условием решения их задач и выполнения намеченных программ развития. Однако, далеко не все социальные организации успешно справляются с экономическими проблемами: для многих из них весьма ценен совет квалифицированного специалиста в области экономики и финансов. Поэтому

экономическое направление служит одной из важнейших областей деятельности профессиональных консультантов, и сам английский термин «management consulting» многие специалисты рекомендуют переводить как «консультирование по экономике и управлению».

В первом параграфе третьей главы изучаются «*Специфика экономического консалтинга и экономики консалтинга*». При анализе проблем (ядельного предприятия как важнейшего объекта консалтинга следует иметь в виду, что предприятие (корпорация) представляет собой социальный институт, предназначенный не только для решения экономических задач, но и для удовлетворения потребностей его членов. Такой подход особенно актуален в российских условиях, где максимизация прибыли никогда не считалась основополагающим критерием эффективности. В России с ее общинными традициями экономические и социальные задачи предприятий (будь то завод, колхоз или акционерное общество) всегда рассматривались совместно, причем на первый план выходили именно социокультурные аспекты.

В теоретическом плане указанный подход приводит к необходимости перелома от «экономизированной» к «социологизированной» модели социальной организации и соответствующему пересмотру целей и задач организационных изменений. По словам признанного авторитета Д Белла: «Если задать континуум, поместив на одном конце шкалы экономизацию (когда все аспекты организации специально приспособлены к тому, чтобы служить целям производства и получения прибыли), а на другом социологизацию (когда всем рабочим обеспечен пожизненный найм, а удовлетворенность работников становится главным направлением использования ресурсов), можно обнаружить, что в течение последних тридцати лет корпорации стабильно двигались, почти со всеми своими служащими, в направлении социологизации».

Таким образом, рассмотрение экономических функций консалтинга должно производиться в контексте анализа организации как социальной общности, цели деятельности которой имеют существенное экономическое содержание, но не исчерпываются им.

Тем не менее, специальный анализ экономических направлений консалтинг необходим. Состояние организации как объекта консалтинга в первую очередь описывается динамикой ее экономических показателей. Эти показатели также лежат в основе разработки информационных систем управления предприятием и оценки экономической безопасности. Экономические показатели легче всего поддаются формализации и служат как бы «языком», на котором описывается функционирование организации.

² Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. М., 1998. С. 391

Наконец, все консультирующие органгоации являются экономическими субъектами, нацеленными (с учетом сделанных выше замечаний) на получение прибыли.

Консалтинг представляет собой взаимодействие консультанта и клиента. Поэтому в экономической области необходимым условием успеха консалтинга является прежде всего экономическая компетентность не только консультанта (что само собой подразумевается), но и клиента. Между тем далеко не все руководители российских предприятий обладают достаточными познаниями в экономике: это касается и директоров бывших крупных государственных предприятий, ориентировавшихся в первую очередь на инженерно-технологические аспекты производства, и новых мелких и средних бизнесменов, имеющих самый разнообразный жизненный опыт и образование. Поэтому зачастую предварительным этапом консультационной деятельности, имеющим важное самостоятельное значение, выступает экономическое обучение клиента. Клиенты должны понимать ключевые бухгалтерские принципы, основные компоненты финансовых отчетов, ориентироваться в системе экономических показателей.

Формулирование цели управления финансовой деятельностью, строго говоря, требует использования социологизированной модели. Однако, необходимым условием реализации целей организации как социальной общности является обеспечение ее рентабельности. Поэтому во многих случаях для решения консалтинговых задач можно в первом приближении пользоваться экономизированными моделями, учитывая социальные требования в виде дополнительных ограничений.

Важным направлением экономического консалтинга является анализ перспективных направлений капиталовложений и выработка рекомендаций по формированию рационального портфеля инвестиций. Анализ инвестиций в настоящее время представляет собой большой и сложный раздел финансовой математики, разобраться в котором без помощи квалифицированного консультанта весьма затруднительно. Кроме того, руководство компании должно отдавать себе отчет в том, что использование даже самых совершенных моделей, как правило, не дает единственного оптимального решения, а лишь позволяет отбросить менее выгодные альтернативы. Окончательный выбор из оставшегося множества вариантов всегда остается за лицом, принимающим решения, которое может при этом использовать не поддающиеся формализации тонкие факторы и соображения.

Другим важным направлением экономического консалтинга является анализ чувствительности бизнес-проектов. Деятельность социальной организации осуществляется в стохастической среде и подвергается воздействиям со стороны множества плохо контролируемых или вовсе не контролируемых внешних факторов. Если небольшое изменение внешней среды ведет к существенным неблагоприятным последствиям для организации, то

такой бизнес-проект является рискованным. Анализ долговременных последствий реализации бизнес-проекта с учетом неопределенности внешней среды должен осуществляться с помощью имитационных моделей и требует участия квалифицированных специалистов по системному анализу и вычислительной технике.

Другими важными направлениями экономического консультирования являются борьба с инфляцией, методы внешнеэкономической деятельности, определение маркетинговой стратегии фирмы и т.д.

Будучи творческой деятельностью, консультирование полностью удовлетворяет всем свойствам предпринимательства, в первую очередь - инновативности. Требования клиентов консультационных фирм постоянно меняются в связи с технологическим и экономическим прогрессом, и консультант должен проявлять незаурядную предприимчивость и изобретательность, чтобы адаптироваться к этим изменениям.

Соответственно, успех консультационной деятельности требует применения маркетинговой стратегии. При этом маркетинговая деятельность консультационных фирм имеет довольно существенную специфику, отличающую маркетинг консультационных услуг от маркетинга обычных потребительских товаров.

Можно выделить следующие особенности консультационного маркетинга:

- консультационные услуги всегда инкорпорируются в организационную культуру конкретной страны и конкретного предприятия-клиента. Именно поэтому следует с большой осторожностью относиться к некритическому заимствованию зарубежного опыта: то, что хорошо для США, может не подойти для Японии или России;

- консультационные услуги являются «неосязаемыми», что требует разработки специальных подходов и методик. В частности, важную роль играет профессиональная репутация консультанта и его прошлый опыт,

- консультационная деятельность представляет собой взаимодействие консультанта и клиента, поэтому маркетингу подлежит также набор возможностей этого взаимодействия.

Второй параграф третьей главы-- «Консультирование при разработке информационных экономических систем». Многолетний опыт разработки информационных систем в экономике и управлении позволил сделать ключевой вывод о том, что необходимым условием успеха автоматизации и информатизации управления являются предварительный анализ и рационализация управленческих процессов. Попытки автоматизировать существующий в организации управленческий регламент бесплодны, поскольку они не устраняют существующих проблем, а лишь маскируют их видимостью «компьютеризации». Как говорят разработчики управленче-

ских информационных систем, «результатом автоматизации хаоса является автоматизированный хаос».

Тем не менее, корпоративные информационные системы, включающие интегрированные подсистемы технической подготовки производства и оперативного управления, становятся обязательной частью любой экономической деятельности, без которой предприятие неминуемо утрачивает свою конкурентоспособность.

Корпоративная информационная система имеет модульную структуру и обладает следующими свойствами:

- функциональная полнота, обеспечивающая автоматизацию всех видов деятельности;
- открытость в отношении наращивания состава функций и изменения параметров объекта;
- вариантность алгоритмов и методов управления;
- наличие персональных средств пользователя;
- высокая скорость реакции;
- возможность реализации интерактивного режима;
- наличие средств искусственного интеллекта;
- децентрализация выполняемых функций по функциональным, территориальным и организационным признакам;
- наличие средств управления распределенными данными;
- наличие средств интеграции аппаратного обеспечения⁶.

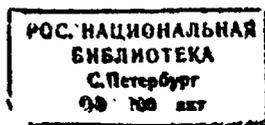
Наряду с корпоративными информационными системами общего назначения, разрабатываются и внедряются также специализированные информационные системы в различных областях экономической деятельности: бухгалтерского учета, банковской деятельности, фондового рынка, торговли, контроллинга и т.п.

Основной идеей автоматизации управленческой деятельности выступает перевод как можно большего числа управленческих операций в разряд рутинных, которые можно поручить компьютеру; при этом человек-менеджер высвобождается для выполнения подлинно человеческих, творческих, интеллектуальных, неформализуемых задач.

Среди социальных последствий информатизации выделяются как позитивные (их больше), так и негативные.

Позитивные последствия («информационный рай») связаны с безграничным увеличением человеческих возможностей за счет использования достижений вычислительной техники, электронных коммуникаций, программного и математического обеспечения: Интернет, электронной почты, сотовой связи, видеоконференций, мультимедиа, концепции «электронного офиса», возможности работать дома и т.д. В частности, очень большую

⁶ Круглова Е., Табакаева Е., Минаев Н. Проблемы создания корпоративных информационных систем // Консультант директора 1999. №9(93) С 21-23



роль играет жологическая совместимость информационных технологий: в отличие от традиционных природных ресурсов, пределов потребления и распространения информации не существует.

Однако, возможны и негативные последствия информатизации («интеллектуальное рабство»): возможность манипулирования общественным сознанием, вмешательства в частную жизнь, несанкционированного доступа к конфиденциальным сведениям, компьютерная преступность. Поэтому информатизация является не технологической, а социальной задачей и требует тщательного социологического анализа возможных последствий.

Таким образом, бизнес-консультанты в области информационных технологий выполняют два вида работ. Во-первых, это бизнес-анализ и реинжиниринг бизнес-процессов (с участием менеджеров предприятия). Во-вторых, собственно системный анализ и проектирование информационной системы. В-третьих, неотъемлемой частью консалтинга выступает формирование и обучение рабочих групп, «команды консалтинга».

Основными целями разработки консалтинговых проектов в области информационных технологий следует считать:

- представление деятельности предприятия в виде формализованной модели;
- формирование предложений по реорганизации организационно-управленческой структуры;
- упорядочивание информационных потоков в организации;
- выработка рекомендации по построению рациональных технологий деятельности предприятия;
- проектирование спецификаций-корпоративных информационных систем,
- выработка предложения по использованию известных систем управления предприятиями.

В третьем параграфе третьей главы исследуется *«Роль консалтинга в обеспечении экономической безопасности»*. Ключевое место в анализе проблем безопасности занимает изучение таких вопросов, как содержание и структура этого понятия, система индикаторов безопасности и определение их пороговых значений, факторы и угрозы экономической безопасности, меры по обеспечению безопасности. Для России указанная проблематика является во многом новой, но крайне актуальной в условиях переходного периода и социально-экономического кризиса.

Целесообразность изучения проблем экономической безопасности в связи с темой управленческого консультирования видится в следующем. На уровне отдельного предприятия отсутствуют менеджеры, непосредственно отвечающие за экономическую безопасность фирмы. На уровне го-

* Калянов Г.Н. Консалтинг при автоматизации предприятий: подходы, методы, средства. М., 1997. С. 12-13

сударства и регионов целостная система экономической безопасности также фактически отсутствует: традиционно основное внимание уделяется обеспечению государственной (национальной) безопасности. Теоретические основы концепции экономической безопасности также находятся в процессе становления. Фактически, в таких условиях ответственность за обеспечение условий экономической безопасности ложится на первых руководителей социальных организаций соответствующих уровней. Поскольку их время и возможности крайне ограничены, целенаправленная помощь профессиональных консультантов по экономической безопасности была бы весьма полезной. Роль консультантов видится в анализе состояния организации с точки зрения ее экономической безопасности, формировании системы мониторинга индикаторов безопасности, выдвижении рекомендаций по ее обеспечению.

Экономическую безопасность предприятия следует понимать как его способность обеспечивать экономические условия для выполнения миссии предприятия. К числу таких условий относятся обеспечение конкурентоспособности выпускаемой продукции или оказываемых услуг, захват определенной доли рынка, сбалансированность кредитной политики предприятия, достаточно высокий уровень доходов сотрудников и их заинтересованности в результатах труда, использование современных информационных технологий. Квантификация указанных показателей и установление соответствующих пороговых значений являются предметом специального консалтингового исследования

Ответственность за обеспечение экономической безопасности возлагается на руководство фирмы, обеспечивающее координацию усилий всех функциональных подразделений и целевых команд организации.

Четвертая глава диссертации «Специфика политического консалтинга» посвящена теории политического пространства и анализу особенностей политического поля современной России, как специфического объекта социального консалтинга, а также обзору генезиса теоретических концепций и прикладных результатов политической социологии в аспекте накопления методологической и методической базы политического консалтинга, и, наконец, рассмотрению современного консалтинга как особой политической технологии в ее социологических и социально-психологических аспектах.

В первом параграфе четвертой главы дается *«Характеристика политического поля современной России как предмета социального консалтинга»*; при этом активно используется теоретическая концепция выдающегося французского социолога П.Бурдьё. Структура политического поля определяет «предложение политического продукта», то есть выработку политической позиции. В этой связи интересно следующее замечание П.Бурдьё: «Корреляция, фиксируемая в конкретный момент между выра-

боткой позиции по той или иной политической проблеме и позициями в социальном пространстве, может быть полностью понята лишь тогда, когда мы замечаем, что классификация, введенная избирателями для определения их собственного выбора (например, правый/левый) является продуктом всей предшествующей борьбы, и что выбор, тем не менее, сам исходит из классификации, введенной аналитиком, чтобы ранжировать не только мнения, но и агентов, которые их выражают»¹⁰.

Ориентация российского политического поля противоположна по отношению к традиционной: «левыми» в российской политической практике н.пывакл выразителей либерально-демократических идеалов («Союз правых сил». «Яблоко»), а «правыми» - коммунистов и жириновцев. Эта смена ио'рности действительно может быть объяснена только на основе предшествующего советского политического опыта, по отношению к которому КПРФ и ЛДПР занимают консервативно-охранительные позиции, а «яблочники» и «демократы» — радикально-критические.

Политика тесно связана с символической деятельностью, которая понимается как «действия, осуществляемые с помощью знаков, способных происходить социальное, и, в частности, группы». Символическая природа многих политических явлений выдвигает на первое место вопрос о реальном существовании различных социальных групп, и поэтому «если хотя смвить вопрос, с которого должна начинаться вся социология: вопрос о существовании и о способе существования коллективности, следует приступить к критике политических аргументов, которым присущи языковые ииупотребления, а на деле - злоупотребления властью»¹¹.

Иначе говоря, многие социальные группы могут существовать лишь постольку, поскольку их существование выгодно действующей власти и активно навязывается ею населению посредством инструментов массовой коммуникации. Таковы, на наш взгляд, пресловутые «олигархи», не сходявшие со страниц газет и телеэкранов на протяжении нескольких лет, а потом как-то незаметно ушедшие в тень. Во многом иллюзорный характер носит и социальная группа российских предпринимателей, на самом деле представляющая собой совокупность разнородных подгрупп: мелких торговцев, средних бизнесменов, номенклатурной буржуазии и государственных капиталистов.

Довольно условный характер в современном российском обществе носит и как называемый «средний класс», критерии принадлежности к которому определяются не слишком четко. Тем не менее, постоянное оперирование с указанными категориями приводит к тому, что они становятся реальностью особого рода, а при проведении социологических опросов

¹⁰ Бурдые II Социология политики М, 1993 С 85

¹¹ Там же С: 90-91

респонденты уверенно относят себя к среднему классу или предпринимателям.

Агенты производства средств политического потребления используют экстенсивные маркетинговые стратегии, ориентируясь на широкие массы расплывчатых статистических категорий населения. Агенты производства средств политического производства ориентируются на четко очерченные немногочисленные группы политических профессионалов. Здесь проявляется эзотерический характер политического поля: «после октября 1993 года в России агент может получить социальный статус «политик» только в форме кооптации через круговую поруку взаимного признания между профессиональными политиками»¹².

Политические- консультанты, товаром которых являются политические технологии, образуют чрезвычайно важную в современной России группу производителей средств политического производства. Они изготавливают инструменты и обучают своих клиентов — реальных политиков — пользоваться ими. Поэтому политконсультанты занимают доминирующие позиции в субполе средств политического производства.

В то же время, политконсультанты не свободны от воздействий со стороны других полей. Как и все российские граждане, они зависят от действий государства, а зачастую — также от действий экономических агентов, выступающих «спонсорами» или заказчиками на инструменты политических технологий.

Во втором параграфе четвертой главы анализируется *«Становление и развитие политической социологии в России и ее влияние на развитие политического консалтинга»*.

Даже обобщенное исследование теоретического аппарата, который сформировался в сфере политического консультирования, невозможно осуществить без анализа особенностей становления и развития в России политической социологии, поскольку именно здесь возникли адекватные знания о реальной сути политических процессов, состояниях политического поля и действительных механизмах их регулирования с учетом национального менталитета, особенностей российской политической культуры поведения. Бурный рост политической активности в постсоветской России актуализировал как российские традиции исследований в этой области, так и на опыт зарубежных коллег. Стала активно развиваться прикладная политология, которая активно востребовала теоретические знания и сама давала весьма конкретную информацию о разнообразных политических явлениях, пополняя теоретический и прикладной багаж знаний специалистов в области политического консультирования.

¹² Там же С.11.

На всем протяжении развития российской социологии политики можно выделить пять основных подходов к социологической трактовке публичной власти. Представители «нормативной» концепции (А Алексеев, С Котляревский, М.Покровский и др.) трактуют власть как вид общественной связи, существующий для поддержания и регулирования социального порядка. Сторонники «психологического» подхода, интерпретировали власть как отношение между людьми, которые по своей психологической природе склонны властвовать или подчиняться.. (Н.Коркунов, Л Петражицкий, С.Франк и др.). В рамках третьего подхода власть трактуется как силовое отношение (В.Ивановский и др.). Марксистская школа трактовала государственную власть как волю экономически господствующего класса, возведенную в закон, и как средство преобразования общества Эта концепция была развита советскими исследователями, определившими власть как «реальную способность осуществлять свою волю в социальной жизни, навязывая ее, если необходимо, другим людям; политическая власть, как одно и» важнейших проявлений власти, характеризуется реальной способностью данного класса, группы, а также отражающих их интересы индивидов проводить свою волю посредством политики и правовых норм»¹³. Наконец, в 90-х годах намечаются новые концепции, рассматривающие власть как многомерное, синтетическое образование, включающее институциональные компоненты (руководство людьми), символические (господство-подчинение) и технологические (регулирование общественных ресурсов). Таким образом, политическая власть определяется как всеобщий механизм социального общения¹⁴. И именно из этой, последней, трактовки в основном исходят современные политические консультанты, вырабатывая гибкие полиинструментальные подходы и рекомендации.

Однако в своей практической деятельности политконсультанты должны стремиться к синтезу указанных подходов, поскольку каждый из них содержит определенное рациональное зерно. Делаящий политическую карьеру субъект должен учитывать и выражать в своей предвыборной платформе и необходимость поддержания социального порядка, и психологические аспекты человеческих отношений, и апелляцию к силе, и роль экономического базиса, и более общую современную трактовку механизмов социального общения. А поскольку политики обычно не имеют профессиональной социологической подготовки, то донести до них эти идеи должны их политические советники.

¹³ Бурлацкий Ф М , Галкин А А. Современный Левиафан. Очерки политической социологии капитализма М., 1985 С 19

¹⁴ Амелин В Н. Власть как общественное явление // Политика. Проблемы теории и практики. Вып 7 Ч 1 М., 1990 С 38-66. Дегтярев А А. Политическая власть как регулятивный механизм социального общения. Полис 1996 №3 С 108-120

Основанный на той или иной типологизации политической структуры российского населения кластерный анализ все в более выраженной степени становится рабочим инструментом политконсультанта, поскольку позволяет выделить целевые аудитории и применить по отношению к каждой из них дифференцированный политико-управляющий подход.

Современные исследования политического поведения показали, что протестная активность не пользуется симпатиями широких слоев российских граждан. Более половины респондентов репрезентативных всероссийских исследований по опросным методикам вообще, как оказалось, не склонны принимать участие в любых формах политического протеста.

Исследования политического сознания и поведения тесно связаны с социологией выборов. Это направление исследований активно поддерживается практическими политиками, готовыми вкладывать значительные средства для победы в избирательной кампании. К настоящему времени собран большой материал по социологии выборов, но надежных моделей анализа и прогноза голосования пока не выработано¹⁵. Тем не менее, накопленные эмпирические данные представляют богатый материал для политконсультантов даже после первичной обработки и, безусловно, широко используются в реальной консультативной практике.

Правда, механизмы и тенденции политического развития исследованы еще очень слабо, так что прикладная политология пока во многом носит эмпирический характер. В отличие от фундаментальной науки, прикладная политология базируется на обобщении опыта решения конкретных задач и анализа успешно зарекомендовавших себя методик. Поэтому ключевым понятием прикладной политологии является «политическая технология».

В третьем параграфе четвертой главы «*Консалтинг как современная политическая технология*» методологией организации политического процесса выступает политический маркетинг. Сложность этой методологии, замкнутый и эзотерический характер политического поля в целом делают необходимым участие профессиональных консультантов, способных оказать квалифицированную помощь в организации избирательных кампаний, популяризации различных правительственных мероприятий, создании благоприятного имиджа разнообразных политических товаров. Более того, в силу нехватки квалифицированных профессионалов политический консультант и за рубежом, и особенно в России зачастую выступает также в роли политического технолога, не только давая рекомендации по политическому управлению, но и сам принимая участие в нем в качестве менеджера.

¹⁵ Грушин Б. А. Электоральная социология в России. что мешает ее успеху (полемиические заметки) // *Этика успеха* Тюмень-М., 1996.

Теоретическим основанием возможности переноса экономического маркетингового мышления в политическую область служит теория рационального общественного выбора, базовыми гипотезами которой служат рационализм и эгоизм индивида. Теория политического рынка, базирующаяся на концепции общественного выбора, использует, наряду с указанным поведенческим (эгоизм плюс рационализм), следующие постулаты:

- институциональный: политический рынок возникает и функционирует только при условии представительной демократии;
- инструментальный: политические субъекты рассматривают все различные средства как инструменты для достижения своих целей;
- мотивационный: политическое решение принимается на основе рационального осмысления проблем публичной политики;
- предпочтения: субъекты политики способны упорядочивать, ранжировать свои предпочтения для принятия решения.

Разумеется, базовые постулаты теории общественного выбора вызывают сомнения и критику. Из опыта хорошо известно, что люди не всегда действуют строго рационально. Кроме того, индивиды не являются полностью самостоятельными при принятии решения, испытывая влияние со стороны различных референтных групп.

Отвечая на критику, политологи-позитивисты используют следующие доводы

- идеологические мотивы зачастую являются просто рационализацией эгоистических интересов;
- политическое поведение носит инструментальный характер: даже для того, чтобы реализовать благородную программу действий, политику сначала надо быть избранным;
- даже если предположение о фундаментальном характере эгоистического интереса неверно, оно представляет собой достаточно полезную и верифицируемую гипотезу¹⁴.

Эти соображения представляются достаточно вескими для обоснования целесообразности практического применения концепции общественного выбора и, соответственно, политического маркетинга. Добавим также, что более тонкие теории, учитывающие иррациональные мотивы и групповое принятие решений, пока разработаны значительно хуже и слабо поддаются операционализации.

Видный французский специалист М.Бонгран в своем определении отождествляет избирательный и общий политический маркетинг, придавая ему операциональный характер: «Политический маркетинг есть совокупность технических приемов, имеющих целью обеспечить более тесную связь кандидата со своим потенциальным электоратом, познакомить кан-

¹⁴ Niskanen W A *Bureaucracy and Representative Government*. Aldine-Atherton, 1971 Brennan G, Buchanan G M *The reason of Rules Constitutional Political Economy* Cambridge, 1985

дидата с максимально большим числом избирателей и с каждым избирателем в отдельности, подчеркнуть разницу между ним и его конкурентами и противниками и, используя минимум средств, добиться в ходе кампании оптимального числа голосов избирателей, необходимого для победы»¹⁷.

Целесообразно использовать обе существующие трактовки понятия политического маркетинга - и широкую, определяющую его как теорию и методологию политической деятельности, и узкую, акцентирующую внимание на маркетинговых технологиях достижения политических целей. С точки зрения политического консультанта больший интерес представляет технологический аспект политического маркетинга.

В то же время, общая трактовка политического маркетинга позволяет включить в него не только вопросы проведения избирательных кампаний, но и маркетинг в государственном управлении, который также не обходится без участия профессиональных политконсультантов.

Важнейшее значение имеет этический аспект деятельности политконсультантов. На наш взгляд, в российских условиях сравнение консультанта с врачом или адвокатом некорректно: от деятельности консультанта не зависит жизнь пациента, а роль адвоката строго ограничена рамками формального судопроизводства, обеспечивая его объективность. Политическая всеядность в какой-то мере допустима в стабильном обществе, где ведущие политические силы сходятся по базовым подходам к решению общественных проблем и отличаются лишь нюансами (хотя и там поддержка экстремистов может быть опасной). Что же касается переходных обществ, то в них профессиональное отстаивание интересов политических авантюристов может иметь губительные общественные последствия. Например, длительное доминирование чеченских сепаратистов в информационной войне явно не обошлось без помощи профессиональных пропагандистов и рекламистов. Поэтому в своей деятельности российские консультанты должны придерживаться строгих этических норм.

Итак, политическое консультирование является механизмом практической реализации технологий политического маркетинга. Как и управленческий консалтинг, политическое консультирование представляет собой единство профессиональной деятельности, политических технологий и управления политическим менеджментом.

Пятая глава диссертационной работы «Социальный консалтинг в территориальном управлении» содержит анализ еще одной важной области приложений консалтинга. Пожалуй, эта область является самой сложной в силу принципиально комплексного характера территориальных объектов консалтинга и связанных с ними проблем. На всех уровнях территориального деления: национальном, региональном, локальном - действи-

¹⁷ Bongrand M. *Le marketing politique*. P., 1993 P.13-14

тельное решение задач развития территориальных образований требует комплексного учета социальных, экономических, политических, культурных и иных факторов

Соответственно, возрастают и требования к консалтингу. Территориальный консультант в еще большей степени, чем его «экономические» и «политические» коллеги, обязан владеть системным подходом и обладать добротной подготовкой по различным областям знания. Требуется особенно четкое применение методологии системного подхода, которая в наиболее существенных своих чертах состоит в том, чтобы предоставить лицу, принимающему решение, как можно более полно анализ создавшейся ситуации, спектр возможных стратегий развития и оценки ожидаемых долгосрочных последствий.

Еще в большей степени возрастают требования к клиенту, за которым даже при наличии самых квалифицированных консультантов остается ответственность за принятие и реализацию окончательного решения. Только руководство территориального образования способно в полной мере учесть его социокультурную и политико-экономическую специфику.

В первом параграфе пятой главы работы изучаются *«Консультирование на уровне правительства и современные российские реформы»*. И середине 80-х годов - начале 90-х годов советское общество оказалось в «точке бифуркации». Если исключить совершенно бесперспективный вариант оттягивания принятия решения, то были возможны две базовые стратегии и соответствующие им две траектории ветвления общественного развития.

Первая стратегия - это «шоковая терапия», т.е. революционная перестройка общественных отношений в духе «утопической инженерии». Эта стратегия была подготовлена перестройкой и реализована правительством Ельцина-Гайдара, а соответствующая ей траектория - это реальное общественное развитие России за последнее десятилетие.

Вторая стратегия - эволюционное реформирование общества при руководящей роли государства на основе принципов постепенной, поэтапной социальной инженерии в смысле К.Поппера. Соответствующая реализации этой стратегии траектория общественного развития может быть представлена лишь гипотетически, поскольку «история не знает сослагательного наклонения». Однако, хорошее приближение может дать анализ развития Китая, избравшего поэтапную стратегию еще в 1978 году (конечно, с учетом огромных различий между Россией и Китаем).

Разумеется, в создавшейся ситуации был дорог хороший совет, т.е. рекомендации квалифицированных консультантов. При этом приходится говорить только о зарубежных специалистах, поскольку на государственном уровне все советские (российские) консультанты неизбежно оказыва-

ются «внутренними» и, соответственно, в той или иной степени зависимыми или ангажированными.

Зарубежные консультанты разделились на два лагеря, соответствующих двум возможным путям развития. Часть из них (Дж.Сакс, А.Ослунд, Л.Бальцеревич и др.) были горячими сторонниками «шоковой терапии». Правительство Ельцина-Гайдара приняло рекомендации «шоковых терапевтов», хотя в мудрости этого решения можно усомниться. Между тем, уже в самом начале российских реформ многие западные эксперты (Дж.Гэлбрейт (1990); Я.Крегель и Э.Матцнер (1992); Т.Вайскопф (1992); Д.Котц (1992); П.Мюррел (1992); М.Голдман (1992); А.Эмсен, Я.Коханович и Л.Тейлор (1994) и др.) активно критиковали шоковую терапию, используя ряд приведенных в тексте работы аргументов.

Таким образом, шоковая терапия была не единственным возможным вариантом реформирования России и с точки зрения западных специалистов. Поэтому с профессиональной точки зрения консультанты гайдаровской команды поступили некорректно: они фактически выступили сторонниками и проводниками одной-единственной монетаристской стратегии, навязав ее России при поддержке международных финансовых организаций (МВФ, Всемирный банк), от кредитов которых существенно зависела тогдашняя российская экономика. Вместо этого, они были обязаны предъявить российскому правительству весь спектр возможных стратегий и соответствующих путей развития, в том числе базирующихся и на иных направлениях экономической теории. При всем уважении к Нобелевскому лауреату М.Фридману и чикагской школе в целом, следует признать существование и альтернативных течений экономической мысли, а также практических результатов их приложения.

В этой связи возникает вопрос о роли западных консультантов как проводников отношения Запада к России в целом в связи с общепризнанным процессом «глобализации» экономики. Воспринимает ли Запад Россию в качестве равного партнера, испытывающего временные трудности, опасного конкурента, развитие которого желательно сдерживать, или просто как потенциальную колонию? Носит ли глобализация иерархический характер с немногими центрами силы или даже единственным мировым центром (США) или «глобализуемый» мир многополюрен?

Независимо от субъективных интересов и ценностей западных консультантов гайдаровского правительства, объективные результаты их деятельности со всей очевидностью свидетельствуют о реализации «иерархического» варианта глобализации, в результате которого Россия оказалась отброшена в своем развитии далеко назад даже по сравнению с советским периодом. Конечно, ответственность за это ложится на российское руководство, а не на его советников, но их роль в процессе реформирования следует оценить в целом как негативную. И в первую очередь потому, что при

выработке рекомендаций были нарушены принципы системного подхода и необходимости учета социокультурной специфики объекта территориально консалтинга.

Еще раз подчеркнем, что отнюдь не все рекомендации экспертов сводились к необходимости шоковой терапии. Более того, уже на основании итогов анализа последствий проведенных реформ многие зарубежные консультанты предлагают взвешенные программы исправления ошибок и улучшения социально-экономического положения России. Однако, наиболее серьезные препятствия для перехода к стратегии управляемого государственного развития в России носят не теоретический, а сугубо практический характер, поскольку этот возможный переход серьезно задевает интересы влиятельных групп. Если для большинства российского населения шоковая терапия имела крайне негативные и даже катастрофические последствия, то для представителей номенклатурной буржуазии, сумевших мобилизовать свои социальные ресурсы для приобретения экономического капитала и продолжающих срачивание возможностей исполнительной власти и бизнеса, реформы дали возможность обогащения и процветания. Поэтому они будут всячески сопротивляться изменению социально-экономического и политического статус-кво.

Несомненно, сопротивляться будут также западные правительства и международные финансовые организации, стоявшие у истоков шокотерапевтической политики: первые заинтересованы в ослаблении России, вторые – в оправдании своей политики кредитования.

Преодолеть сопротивление всех «интересованных групп можно лишь на самом высшем государственном уровне, и здесь роль квалифицированных, объективных и беспристрастных консультантов очень велика.

Во втором параграфе пятой главы исследуются *«Консалтинговые технологии в региональном и городском управлении»*. Основной особенностью регионального уровня управления является его «срединное» положение в территориальной иерархии, обуславливающее наиболее полное выражение условий применимости принципа системной относительности. Сказанное означает, что региональное управление должно включать следующие аспекты:

- 1) воплощение и конкретизация федеральных программ развития с учетом региональной специфики;
- 2) синтез локальных направлений развития и управленческих инноваций,
- 3) разработка и реализация комплексных стратегий развития на собственном региональном уровне.

Региональная система обладает следующими особенностями, вытекающими из ее мезоуровневой природы:

- 1) в области экономики:

а) будучи подсистемой национальной экономики в целом, региональная экономика не может рассматриваться как изолированная ее часть, откуда следует наличие определенных границ экономической самостоятельности региона;

б) региональная экономика существенно связана с природно-климатическими факторами и состоянием окружающей среды;

в) хотя региональное хозяйство носит комплексный характер, оно, как правило, не обладает гармоничной структурой, отличаясь узкой специализацией и зависимостью от других регионов в экономическом разделении труда¹⁸;

2) в социально-политической и культурной области:

а) структура политических отношений региона (относительное влияние политических партий и движений, взаимоотношения главы администрации с главами местного самоуправления и т.п.) отличаются существенной спецификой;

б) большое влияние на форму региональных социально-политических отношений, используемые политические технологии оказывают культурно-исторические традиции, сильно отличающиеся для различных регионов России;

в) состояние природно-хозяйственного комплекса региона непосредственно отражается на социальном положении населения и также существенно дифференцировано по России;

г) важную роль при определении стратегии, форм и темпов регионального развития должен играть учет этнической и конфессиональной специфики региона.

Соответственно, региональный консалтинг должен учитывать все названные особенности. При достижении стратегических целей регионального развития следует опираться на систему индикаторов, принадлежность значений которых к заданному диапазону служит формализацией этих целей.

Существенной частью регионального управления выступают методы регионального стратегического маркетинга, ориентированного на выявление потребностей жителей региона и создание системы их максимально полного удовлетворения. Поэтому региональный консалтинг, как и экономическая и политическая его разновидности, может трактоваться как управление маркетингом. В условиях, когда муниципалитет практически полностью обеспечивает функционирование социальной сферы на своей территории, очень остро встает задача оптимальной организации управления социальной сферой города для эффективного расходования

¹⁸ Дорогов Н. Региональная экономика в системе рыночных отношений (методологические аспекты управления) // Проблемы теории и практики управления. 1997 №4 С 67

имеющихся средств и поиска дополнительных источников финансирования.

В этой ситуации главным, по мнению специалистов, является переориентация социальной политики с оказания социальной помощи на подготовку людей к труду, их вовлечение в производство и использование факторов, стимулирующих высокоэффективную работу. В связи с этим признается необходимым освоение новых механизмов социальной политики, обеспечивающих более рациональное использование финансовых и материальных ресурсов и повышение ее адресности. Одним из важнейших звеньев этого механизма является создание эффективной системы социальной службы на местном уровне, где наиболее остро ощущаются социальные проблемы и усиливается давление на управленческие структуры со стороны нуждающихся слоев населения. Эта система должна быть ориентирована на оказание комплекса разнообразных целевых услуг различным социальным группам с учетом новых экономических и социальных реалий. Поэтому анализ возможностей проведения регионами самостоятельной социальной политики при условии сохранения сильной государственной власти будет способствовать более эффективному решению социальных проблем российского общества. Решение этих многоплановых задач практически невозможно без применения управленческого консультирования в сфере городского управления.

В настоящее время крупные города как в России, так и во всем мире являются точками роста земной цивилизации, центрами притяжения человеческих и материальных ресурсов. В них идет сосредоточение творческой и научной интеллигенции, осуществляется приток высококвалифицированных специалистов, собираются значительные материальные, культурные, исторические и научные ценности. Вместе с тем, следует признать, что с ростом и развитием городов связан довольно значительный комплекс проблем. Взрывной характер роста урбанизационных процессов затрагивает интересы многих стран мира. Значительная концентрация населения во все быстрее растущих городах неизбежно влечет за собой нарастание экономических, социальных и особенно экологических проблем.

Проблема городов не сводится лишь к вопросам социального и экономического характера. Она существенно затрагивает также условия труда и учебы, возможности приобщения к достижениям культуры, отдыха, развлечений, качественные показатели отношений между людьми. В городах с низкой культурой неизбежно возникают проблемы цивилизованного взаимодействия жителей, выстраивания коммуникативного пространства, Урбопроблемы выступают в тесной взаимосвязи и соответственно требуют комплексного подхода, опосредованного научно разработанной стратегией урбополитики. Исходным в формировании данной стратегии является выявление потенциала среды, в которой развивается город.

В этих условиях приходится говорить о реальной социальной оторванности системы муниципального управления от целей, нужд и потребностей людей, от имени которых и в интересах которых должно осуществляться муниципальное управление. Поскольку запросы населения оказывают существенное влияние на деятельность городских администраций только в критических случаях (аварии, высокая социальная напряженность, массовые выступления и др.), а в целом административная логика хозяйственных и социальных решений подчинена внутренним бюрократическим правилам, в России продолжает сохраняться технократический подход к управлению городами. По мнению представителей (современной) российского управления, в настоящее время они действуют скорее в режиме «пожарной команды», чем стратегического управления. Сегодняшние управленцы не являются концептуалистами. Поэтому более сложные решения (например поиск новых типов и механизмов социальной политики) остаются практически нереализованными. Концепция или ее носители опасны. В отличие от своих зарубежных коллег, руководители российских городов во-первых, практически не знакомы с персональным менеджментом как полноценным элементом науки системного управления деятельностью организаций, во-вторых, связаны теми традициями, которые длительное время имели место как в самом управлении, так и в системе контроля кадровых вопросов. Не следует снимать со счета и то обстоятельство, что абсолютное большинство нынешних руководителей, 2/3 которых будут работать и XXI веке, сформировались в условиях преобладания экстенсивного развития экономики и ограниченных возможностей реального использования демократических форм в сфере производства и управления. Не все руководители готовы работать по-новому. Значительная их часть оказалась неподготовленной и профессионально, и морально к решению задач перестройки, не выдерживает экзамена на испытание руководящей должностью. Можно выделить следующие особенности управления на уровне города:

- 1) большая обозримость ситуации, преобладание конкретных проблем, требующих решения;
- 2) возможность личных контактов консультанта с большинством ключевых лиц, принимающих решение;
- 3) важная роль неформальных отношений в городском социуме.

Социально-психологическая направленность консалтинга в городском управлении обуславливает возможность и целесообразность использования соответствующих методов, получивших широкое развитие еще начиная с советских времен. В частности, к таким методам относится проведение организационно-деятельностных игр и другие игротехнические подходы. Анализ опыта нескольких десятилетий игротехнической практики позволяет утверждать ее применимость в качестве одного из методов

консалтинга в городском управлении, но отнюдь не панацеи. Консультирование должно быть в первую очередь направлено на улучшение управления городом, а не на рефлексию самих консультантов.

Недостаточная квалификация управляющих кадров муниципального уровня определяет важность обучающих функций консалтинга, необходимость внедрения современных методов менеджмента в практику управления в ходе процесса консультирования.

Заключение к работе суммирует ее результаты и намечает перспективы дальнейших исследований.

По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:

Монографии

1. Кадария Ф.Д. Консалтинг в России (социальный аспект). М, Изд-во «НОУ», 2000. 5,9 п.л.

2. Кадария Ф.Д. Социальный консалтинг в управлении основными сферами жизнедеятельности современного российского общества. Ростов-на-Дону. Изд-во СКНЦВШ. 2003. 15,8 п.л..

Брошюры, статьи, тезисы

3. Кадария Ф.Д. Управление современным городом: новые подходы и модели. М., Современный гуманитарный институт. 1998. 1,2 п.л..

4. Кадария Ф.Д. Элементы консалтинга в системе муниципального управления. М., Современный гуманитарный институт. 1999. 1,4 п.л..

5. Кадария Ф.Д. Социо-культурные особенности современной городской среды. М, Современный гуманитарный институт. 1999. 0,5 п.л..

6. Кадария Ф.Д. Урбанизация и управленческое консультирование в современной России. Путь в науку - 2. Ростов-на-Дону. Изд-во РГУ. 1999. 0,2 п.л..

7. Кадария Ф.Д. Использование консалтинга в системе современной) городского управления // Общество и социология: новые реалии и новые идеи. Материалы Первого Всероссийского социологического конгресса. 27-30 сентября 2000 г. СПб - Ростов-на-Дону. 2000. 0,2 п.л.

8. Кадария Ф.Д. Особенности и проблемы управления в городской сфере. Ростов-на-Дону. Изд-во РГУ. 2000. 0,9 п.л..

9. Кадария Ф.Д. Социальный консалтинг в управлении основными сферами жизнедеятельности современного российского общества // Перспективы философской мысли на Юге России. Ростов-на-Дону, Изд-во СКНЦВШ. 2002. 0,2 п.л..

10. Кадария Ф.Д. Роль консалтинга в современном управлении // Рационализм и культура на пороге третьего тысячелетия: Материалы

Третьего Российского философского конгресса. Т.4. Изд-во СКНЦ ВШ, Ростов-на-Дону. 2002. 0,1 п.л..

11. Кадария Ф.Д. Политический консалтинг на федеральном уровне // Федеративные отношения на Юге России: современное состояние и перспективы развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Ростов-на-Дону. 2003. 0,2 п.л..

12. Кадария Ф.Д. Социальные задачи консалтинга // Научная мысль Кавказа. Приложение. 2003. №5. 0,5 п.л..

13. Кадария Ф.Д. Консалтинг как современная политическая технология // Известия высших учебных заведений Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. 2003. №3.0,5 п.л..

14. Кадария Ф.Д. Взаимодействие консультанта и руководителя в современном консалтинге // Известия высших учебных заведений Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. 2003. №9. 0,5 п.л..

15. Кадария Ф.Д. Социально-технологический аспект управленческого консультирования // Известия высших учебных заведений Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. 2003. № 10. 0,5 п.л..

16. Кадария Ф.Д. Объекты социального консалтинга. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 2,0 п.л.

17. Кадария Ф.Д. Социальный консалтинг в территориальном управлении. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 2,4 п.л.

18. Кадария Ф.Д. Социальный консалтинг в управлении: новые решения актуальных проблем. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 2,5 п.л.

19. Кадария Ф.Д. Развитие социального консалтинга в современной российской экономике. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 2,4 п.л.

20. Кадария Ф.Д. Политическое консультирование в России. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 2,5 п.л.

21. Кадария Ф.Д. Социальный консалтинг на федеральном, региональном и локальном уровнях. Таганрог. Изд-во Таганрогского института управления и экономики. 2004. 1,2 п.л.

Учебники

22. Кадария Ф.Д. (Волков Ю.Г., Добренъков В.И., Савченко И.П., Шаповалов В.А) Социология молодежи. Ростов-на-Дону. Изд-во «Феникс» 2001. 30,24 п.л., (6,5 п.л.).

Сдано в набор 3 марта 2004 г. Подписано к печати 2 марта 2004 г.
Формат 60x84 1/1. Печать офсетная Тираж 100 экз. Заказ 127
Отпечатано в издательстве МУ ВМЦ

解 - 5364