

УДК 336:658.14/.17

МЕСТО ВНУТРЕННЕГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА В ПРОЦЕССЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

¹Пионткевич Н.С., ²Шатковская Е.Г.¹ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, e-mail: nspiont@gmail.com;²ФГБОУ ВО «Уральский государственный горный университет»,
Екатеринбург, e-mail: egshatkovskaya@gmail.com

Настоящий этап развития мирового хозяйства характеризуется специфическими преобразованиями, влияющими не только на состояние национальных экономик стран мира, но и на особенности ведения финансово-хозяйственной деятельности отдельных организаций, занятых в различных сферах экономики. Современные тенденции требуют развития финансовых знаний, умений, навыков в области финансового управления хозяйствующего субъекта, что, в свою очередь, подтверждает необходимость проведения углубленных теоретических и эмпирических исследований организационно-экономических аспектов совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации. Статья посвящена оценке существующих теоретических подходов к сущности внутреннего управленческого консультирования и определению его места в процессе совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации. Целью статьи является развитие теоретических положений, положенных в основу формирования системы внутреннего управленческого консультирования. В статье использованы современные ведущие методы исследования проблем управленческого консультирования в организации. Разработан авторский подход к сущности внутреннего управленческого консультирования, базирующийся на общепризнанной трактовке сущности управленческого консультирования как неотъемлемой части деятельности хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности и риска. Обоснован комплексный подход к формированию системы внутреннего управленческого консультирования в науке и практике. Теоретическая значимость исследования состоит в развитии теории принятия решений. Разработанный авторами научный подход к трактовке роли внутреннего управленческого консалтинга в процессе совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации направлен на повышение качества финансового управления организации и совершенствование применяемых управленческих технологий и методов. Практическая значимость результатов работы сводится к определению перспектив практического использования теории принятия решений организациями различных сфер экономики на практике.

Ключевые слова: управленческое консультирование, внешнее управленческое консультирование, внутреннее управленческое консультирование, консалтинг, финансовое консультирование, функциональные области деятельности, эффективность деятельности, финансово-хозяйственная деятельность

PLACE OF INTERNAL MANAGEMENT CONSULTING IN THE PROCESS OF IMPROVING THE FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF ORGANIZATION

¹Piontkevich N.S., ²Shatkovskaya E.G.¹The Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: nspiont@gmail.com;²Ural State Mining University, Yekaterinburg, e-mail: egshatkovskaya@gmail.com

The present stage of development of the world economy is characterized by specific transformations that affect not only the state of the national economies of the countries of the world, but also the specifics of conducting financial and economic activities of individual organizations engaged in various sectors of the economy. Modern trends require the development of financial knowledge, abilities, skills in the field of financial management of an economic entity, which, in turn, confirms the need for in-depth theoretical and empirical studies of organizational and economic aspects of improving the financial and economic activities of an organization. The article is devoted to the assessment of existing theoretical approaches to the essence of internal management consulting and determination of its place in the process of improving the financial and economic activities of the organization. The aim of the article is to develop the theoretical provisions underlying the formation of a system of internal management consulting. The article uses modern leading research methods of management consulting problems in the organization. The author's approach to the essence of internal management consulting has been developed, based on the generally recognized interpretation of the essence of management consulting as an integral part of the activity of an economic entity under conditions of uncertainty and risk. An integrated approach to the formation of a system of internal management consulting in science and practice has been substantiated. The theoretical significance of the research lies in the development of decision-making theory. The scientific approach developed by the authors to the interpretation of the role of internal management consulting in the process of improving the financial and economic activities of an organization is aimed at improving the quality of financial management of an organization and improving the applied management technologies and methods. The practical significance of the results of the work is reduced to determining the prospects for the practical use of the theory of decision-making by organizations in various sectors of the economy in practice.

Keywords: management consulting, external management consulting, internal management consulting, consulting, financial consulting, functional areas of activity, performance efficiency, financial and economic activities

Нарастание кризисных процессов в современной экономике, являющихся следствием разнообразных внешних вызовов, обуславливает необходимость обеспечения стабильных финансовых условий функционирования бизнеса в нестандартных обстоятельствах. Это повышает роль управленческого консультирования и его составного элемента – финансового консультирования – в процессе скорейшей адаптации организаций к изменяющимся условиям ведения финансово-хозяйственной деятельности.

Управленческое консультирование как область деятельности возникло много тысяч лет назад в Древнем Египте, когда появилась «необходимость целенаправленной организации деятельности людей, ее планирования и обеспечения контроля за результатами» [1, с. 3].

С тех пор управленческое консультирование претерпело многочисленные изменения и в настоящее время считается обязательным атрибутом современной практики организации эффективной хозяйственной деятельности.

Изучению сущности консалтинговой деятельности в научной литературе уделяется внимание, однако исследование роли внутреннего управленческого консультирования в повышении эффективности финансово-хозяйственной деятельности проводилось научным сообществом недостаточно полно.

Целью исследования является изучение существующих подходов к сущности и назначению внутреннего управленческого консультирования и формирования авторского подхода в данном аспекте.

Существует множество причин обращения предпринимательских структур к консультантам. По мнению Г.Н. Калянова, это необходимо:

- 1) для получения непредвзятой оценки состояния предприятия и стоящих перед ним проблем;
- 2) использования знаний и опыта;
- 3) привлечения дополнительных ресурсов;
- 4) получения квалифицированной помощи [2, с. 16].

По мнению М.Н. Руденко, существуют следующие предпосылки формирования потребностей в консалтинговых услугах:

- потребность в повышении эффективности хозяйственной деятельности;
- разработка и проведение мероприятий, направленных на ее совершенствование [3, с. 45].

Согласно проведенному среди российских менеджеров исследованию «Спрос на консалтинговые услуги для среднего и крупного бизнеса» управленческий консалтинг по мере значимости означает:

- помощь, советы, рекомендации, консультации для бизнеса;
- это то, что развивает бизнес, делает его более эффективным;
- внешняя, независимая оценка уровня развития бизнеса;
- консалтинг нужен для работы по новым проектам, для решения отдельных задач;
- консалтинг – это работа по западным стандартам;
- консалтинг – это технология успеха;
- использование консалтинга – мода.

Рассмотрим существующие трактовки научного понятия «Консультирование» («Консалтинг») (табл. 1).

Подводя итог рассмотрения приведенных точек зрения научной общест­венности по вопросам сущности управленческого консультирования, авторы констатируют следующее:

- наблюдается большое количество подходов к исследуемому научному понятию, подкрепленных теоретическими и практическими разработками ученых, что свидетельствует о его многоаспектности;
- единство взглядов по сущности управленческого консультирования среди ученых достигнуто в части содействия консультанта руководству организации в решении оперативных и стратегических задач;
- автор поддерживает общепринятую в научном сообществе точку зрения о необходимости исследования управленческого консультирования как интеллектуального капитала организации, используемого для достижения целей ее деятельности.

Материалы и методы исследования

Методологическая база исследования построена на положениях теории принятия решений, учитывающей специфику организации финансово-хозяйственной деятельности организации. В качестве инструментов обоснования представляемых в исследовании результатов и выводов авторами применяются такие, как метод научной абстракции, логического, диалектического, сравнительного анализа. Применяемые авторами методы позволяют упорядочить теоретические аспекты внутреннего управленческого консультирования как внутреннего обеспечивающего подразделения организации.

Результаты исследования и их обсуждение

«В условиях повышенной экономико-политической волатильности интенсивность спроса на услуги внешних консультантов уменьшилась... предприниматели сокращают затраты на дополнительные ус-

луги, пытаются сделать такие работы своими силами и отказываются от привлечения внешних консультантов» [5, с. 3629]. Следует отметить, что наряду с внешним консультированием существует внутренний управленческий консалтинг (рис. 1).

Согласно авторскому подходу внешний управленческий консалтинг привлекается в организацию для решения отдельных задач в конкретных функциональных направлениях деятельности, а внутренний управленческий консалтинг распространяется

на все функциональные области деятельности организации и функционирует как внутренняя обеспечивающая служба.

Раскрытие сущности научного понятия «внутренний управленческий консалтинг» как процесса консультирования собственников и менеджеров различных уровней по вопросам эффективного управления всеми функциональными областями деятельности организации целесообразно осуществлять согласно *элементному подходу* (рис. 2).

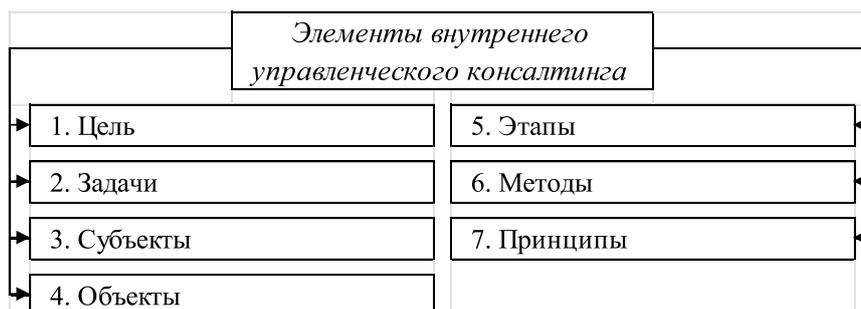
Таблица 1

Трактовки понятий «Консультирование» («Консалтинг»)

Ученый / разработчик	Трактовка понятия
Э.А. Уткин	«Понятие «консалтинг» представляет собой услуги по внедрению научных знаний по экономике и управлению. Консультирование по вопросам управления (управленческое консультирование) признано важной профессиональной службой, которая содействует руководителям компаний в анализе и решении стоящих перед их организациями практических задач, а также помогает осваивать и творчески применять чужой опыт». Консультанты – только советники и... отвечают лишь за качество и обоснованность рекомендаций» [1, с. 4–6]. «Под консалтингом понимают такой вид интеллектуальных услуг, который связан с решением сложных проблем предприятия в сфере управления для прояснения неопределенности, проявляющейся в процессе подготовки, принятия и реализации важных управленческих решений, и организационного развития [1, с. 9–11]. «Консалтинг – профессиональное содействие, оказываемое специалистами по управлению руководителям и управленческому персоналу различных организаций в решении проблем их функционирования и развития, оказываемая в форме рекомендаций и совместно вырабатываемых решений» [1, с. 13]
Г.Н. Калянов	«В широком смысле под консалтингом понимается вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использовании научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента» [2, с. 5]
И.А. Гріднева	«Консалтинг – это, во-первых, неотъемлемая часть интеллектуального капитала компании, во-вторых, деловая услуга, в-третьих, вложение в проект, который впоследствии принесет выгоду клиенту» [4, с. 106]



Рис. 1. Авторский подход к сущности внутреннего управленческого консалтинга организации.
Источник: составлено авторами по [6, с. 22–36; 7, с. 120–124]



*Рис. 2. Элементы внутреннего управленческого консалтинга.
Источник: составлено авторами*

Таблица 2

Позиции ученых по формулировке цели внутреннего управленческого консалтинга

Ученый	Трактовка цели
Э.А. Уткин	«Повышение экономической эффективности управления ресурсами, прежде всего активами предприятия посредством: формирования доходного и достаточно нерискового инвестиционного портфеля; максимально рационального использования временно свободных средств в наиболее доходных сегментах финансового рынка; уменьшения непроизводственных расходов» [1, с. 117]
Г.Н. Калянов	«Улучшение качества руководства и управляемости предприятия, повышение эффективности его деятельности в целом и увеличении индивидуальной производительности труда каждого сотрудника [2, с. 5]
М.Н. Руденко	«Основная цель преобразований на основе консалтинга состоит в необходимости развития деятельности и получения дополнительных конкурентных преимуществ» [3, с. 45]

1. *Цель внутреннего управленческого консалтинга* выступает дискуссионным аспектом, поскольку единой точки зрения среди ученых не достигнуто (табл. 2).

Авторская позиция по определению целей внутреннего управленческого консалтинга предполагает его позиционирование как бизнес-партнера организации, чья деятельность подчинена следующим целям:

- в узком смысле – содействию максимальной реализации интересов собственников организации;

- в широком смысле – содействию максимальной реализации интересов всех заинтересованных по отношению к организации лиц.

2. *Задачи внутреннего управленческого консалтинга* рассматриваются в следующем порядке:

- идентификация и нахождение путей решения имеющихся проблем;

- достижение максимально высокого качества решения проблемы при соблюдении финансовых и временных ограничений.

В рамках отмеченных задач выделяются типичные задания на консультирование:

1) задача на исправление ситуации, которая ухудшилась;

2) задача на усовершенствование ситуации, которая уже существует;

3) задача на создание совершенно новой ситуации.

3. *Субъектами внутреннего управленческого консалтинга* является внутренний наемный персонал в лице финансовых консультантов, к которым предъявляются определенные критерии соответствия профессиональному уровню консультанта, а именно: требования к личностным характеристикам консультанта; необходимые профессиональные знания, навыки и умения; ключевые компетенции [3, с. 51].

4. *Объекты внутреннего управленческого консалтинга* представлены различными направлениями консалтинговой деятельности, которые зависят от специфики деятельности организации.

5. *Этапы внутреннего управленческого консалтинга* исследуются учеными в едином контекстном варианте. Наиболее полная трактовка состава этапов представлена в трудах М.Н. Руденко. Ученый выделяет следующие этапы внутреннего управленческого консалтинга: подготовительный этап; определение проблемы; анализ и постановка задач по решению проблемы; планирование проекта; внедрение и апробация управленческих решений [3, с. 47].

1. Принципы формирования взаимоотношений субъект управления в организации - консультант	2. Принципы организации консалтинговой деятельности
- компетентность и профессионализм; - конфиденциальность; - этические нормы; - интересы клиента; - нацеленность на долгосрочное сотрудничество; - психология общения и техника ведения переговоров	- вовлеченность персонала; - гибкость; - научность; - конкретность и объективность; - эффективность; - целесообразность; - информативность; - своевременность; - реализационный принцип; - комплексность; - многовариантность и оптимальность

Рис. 3. Принципы внутреннего управленческого консалтинга.
 Источник: составлено авторами по [3, с. 45–51]

6. Методы внутреннего управленческого консалтинга рассматриваются с позиции роли консультанта в процессе осуществления процедуры управленческого консультирования. Так, методы внутреннего управленческого консультирования включают: экспертное консультирование, процессное консультирование, обучающее консультирование.

7. Принципы внутреннего управленческого консалтинга представляют собой условия, нормы, правила проведения консалтинговых процедур в организации. Всю совокупность принципов, реализуемых при организации консалтинговой деятельности, можно свести в две основные группы (рис. 3).

Специфика консалтинговой деятельности предопределяет необходимость выработки и учета принципов ее организации, формирования доверительных отношений между участниками консалтинговой деятельности для достижения поставленных целей.

Выводы

На основе изученных подходов зарубежных и российских ученых к сущности внутреннего управленческого консультирования авторы сформировали свою позицию, раскрывающую содержание и роль внутреннего управленческого консультирования в процессе совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации. Согласно авторскому подходу, внутреннее управленческое консультирование представляет собой методическую и информа-

ционную поддержку процесса принятия управленческих решений на всех уровнях управления и во всех функциональных областях деятельности организации в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды для преодоления неопределенности и риска.

В условиях изменяющейся внешней и внутренней среды возрастает роль управленческого консультирования как внутреннего бизнес-партнера и источника «вдохновения» для руководителей организации для достижения стратегических и оперативных целей ее деятельности.

Список литературы

1. Уткин Э.А. Консалтинг. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». М.: Издательство ЭКМОС, 1998. 256 с.
2. Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе. Учебник для вузов. 2-е изд., доп. М.: Горячая линия – Телеком, 2011. 210 с.
3. Руденко М.Н. Принципы и методы организации консалтинговой деятельности в деловой инфраструктуре предпринимательства / М.Н. Руденко // Вестник ТГУ. 2009. № 9 (77). С. 45–51.
4. Гриднева И.А. К вопросу об экономической сущности консалтинга // Российское предпринимательство. 2013. № 2 (224). С. 100–106.
5. Кравцова А.В. Влияние внешних факторов на развитие рынка консалтинговых услуг // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 22. С. 3625–3636.
6. Крышкин О. Настольная книга по внутреннему аудиту: риски и бизнес-процессы. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. 477 с.
7. Шатковская Е.Г. Функциональные области деятельности кредитной организации: сущность и содержание // Известия Уральского государственного экономического университета. 2013. № 1 (45). С. 120–124.