

УЧРЕЖДЕНИЕ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК  
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ  
им. В.А.ТРАПЕЗНИКОВА РАН

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ  
КРУПНОМАСШТАБНЫХ СИСТЕМ  
MLSD'2011**

**МАТЕРИАЛЫ ПЯТОЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**(3 – 5 ОКТЯБРЯ 2011 г., МОСКВА, РОССИЯ)**

**ТОМ II**

**(СЕКЦИИ 4.2 - 8)**



**Москва 2011**

аукционы и работать по новой номенклатуре товаров, работ и услуг. Невыполнение требований законодательства карается административной ответственностью в соответствии с КоАП РФ.

### **Заключение**

Вносимые изменения в 94-ФЗ способствуют повышению прозрачности и эффективности процедур размещения заказов для государственных и муниципальных нужд и направлены на создание благоприятных условий для повышения уровня конкуренции.

### **Литература**

1. Литвак Б.Г. *Размещение заказов на конкурсной основе: проблемы и решения Журнал «Интеграл» М., 2008*
2. *Федеральный закон от 21.04.2011 N 79-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд"*
3. *Федеральный закон от 21 июля 2005 г. N 94-ФЗ "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд"*

## **РОЛЬ И МЕСТО ОБУЧАЮЩЕГО КОНСАЛТИНГА В ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОМ СОПРОВОЖДЕНИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ КЛАСТЕРНОГО ТИПА**

**Чукина Л.В.**

*НП «Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов», г. Москва*

*ngpc@ngpc.ru*

Ключевые слова: обучающий консалтинг; организационно-управленческое консультирование, многосвязные социальные структуры, консультант по управлению, обучение действием.

Практическая деятельность управленцев, как правило, не оставляет времени для осмысления и концептуализации способов собственной работы. Постоянная нацеленность на получение «здесь и сейчас» практически значимых результатов приводит к тому, что управленец в целях экономии времени и усилий предпочитает применять отлаженные ранее приёмы действия. Такой способ профессиональной работы даёт сбои в случае возникновения кардинально новых ситуаций - инновационной деятельности. Что делать? Наступать на те же грабли, вновь и вновь, методом проб и ошибок нащупывая адекватные механизмы реализации задуманного? Однако в наше стремительное время цена такого выбора – слишком велика, а риск погибнуть в «инновационной долине смерти» слишком высок, чтобы не пытаться найти новые, адекватные инструменты и технологии деятельности.

Вариантов решения этой проблемы несколько: 1 - поиск в одиночку, на свой страх и риск; - использование прошлого опыта коллег, который как показывает практика, мало что дает в новой ситуации (они – такие же управленцы-практики); 3 – выбор успешного зарубежного образца деятельности в сходной ситуации – как показал опыт «..всё, как у них, но не работает..»; 4 – обращение к консультантам-специалистам по методологическому и организационному обеспечению инновационной деятельности.

Что означает такая компетенция? Она означает, что консультант профессионально нацелен (обучен) на перевод опыта в отчуждаемые инструменты деятельности, на порождение новых способов деятельности, причём применяет он свои компетенции в ходе совместной работы с управленцем. Возможно ли управленцу приобрести такие компетенции самому? Принципиально возможно. Если пройти путь методолога длительностью в десятки лет, погрузившись в профессиональную среду консультантов-методологов. Есть более приемлемый с практической точки зрения путь – обучение действием в ходе работы совместно с консультантом по управлению. Такой подход к получению умений и навыков, необходимых для эффективной деятельности в условиях высокой степени неопределенности, получил название «обучающего консалтинга» (ОК).

Основные принципы ОК можно сформулировать таким образом:

1. В качестве материала для обучения выступают реальные, конкретные проблемы деятельности.
2. Обучение встроено в процесс выполнения профессиональных задач, т.е. в процесс работы.

3. Обучение происходит в группе/команде и за счет ее ресурсов.

4. Работа организуется «от действий – к знаниям и умениям».

5. Реализуется принцип «от сложного – к простому».

6. Знание вырабатывается самим человеком при организационной и методической помощи со стороны консультанта.

7. Обучение организуется как креативная деятельность по изобретению новых механизмов и способов решения проблем.

В кластерах как многосвязных социальных структурах с «размытыми» границами управленческой ответственности («распределенное управление» - см. тезисы Б.В. Сазонова) усугубляются проблемы выработки и использования работоспособных механизмов управления кластерами как целостными системами, а также проблемы решения организационно-управленческих задач их развития. Применим ли здесь обучающий консалтинг? Исходя из принципов ОК, на вопрос можно ответить утвердительно.

Мы рассматриваем обучающий консалтинг как часть организационно-управленческого сопровождения процессов развития кластеров, подразумевая, что организационно-управленческое сопровождение – это выполнение профессиональной функции методологического, организационного и обучающего обеспечения работ по развитию сложных, территориально и функционально распределённых структур.