

Управленческое консультирование

опорный конспект лекций

(при подготовке использованы материалы проф. Филоновича С.Р. ВШЭ)

д.э.н., профессор РАЕ, зав кафедрой Общего менеджмента, руководитель отделения Менеджмента и маркетинга ИУиТР КФУ, доцент программы МВА, Генеральный директор Казанской школы бизнеса, Партнер Маркетингового Общества РТ, Член Российской Профессиональной Психотерапевтической Лиги, Член Ассоциации Тренеров - Консультантов, Сертифицированный преподаватель Академии Менеджмента Адизеса (США)

Павлова Аделия Вадимовна

930895@list.ru

Тема 1

Введение.

Консультирование как бизнес

Консультирование – двухсторонний процесс, который включает поиск, осознание и получение помощи.

Фриц Стил так определяет консультирование: «...любая форма предоставления помощи в отношении содержания, процесса решения или построения задачи (или ряда задач), при которой консультант не выполняет задачу самостоятельно, а только оказывает помощь в ее выполнении».

Ларри Грейнер и Роберт Метцгер утверждают, что «управленческое консультирование является набором услуг, оказываемых специально обученными и имеющими соответствующую квалификацию лицами, которые в объективной и независимой манере помогают клиенту выявить и проанализировать проблемы данной организации и рекомендуют решения этих проблем, а также, при необходимости, оказывают помощь в реализации предложенных решений»

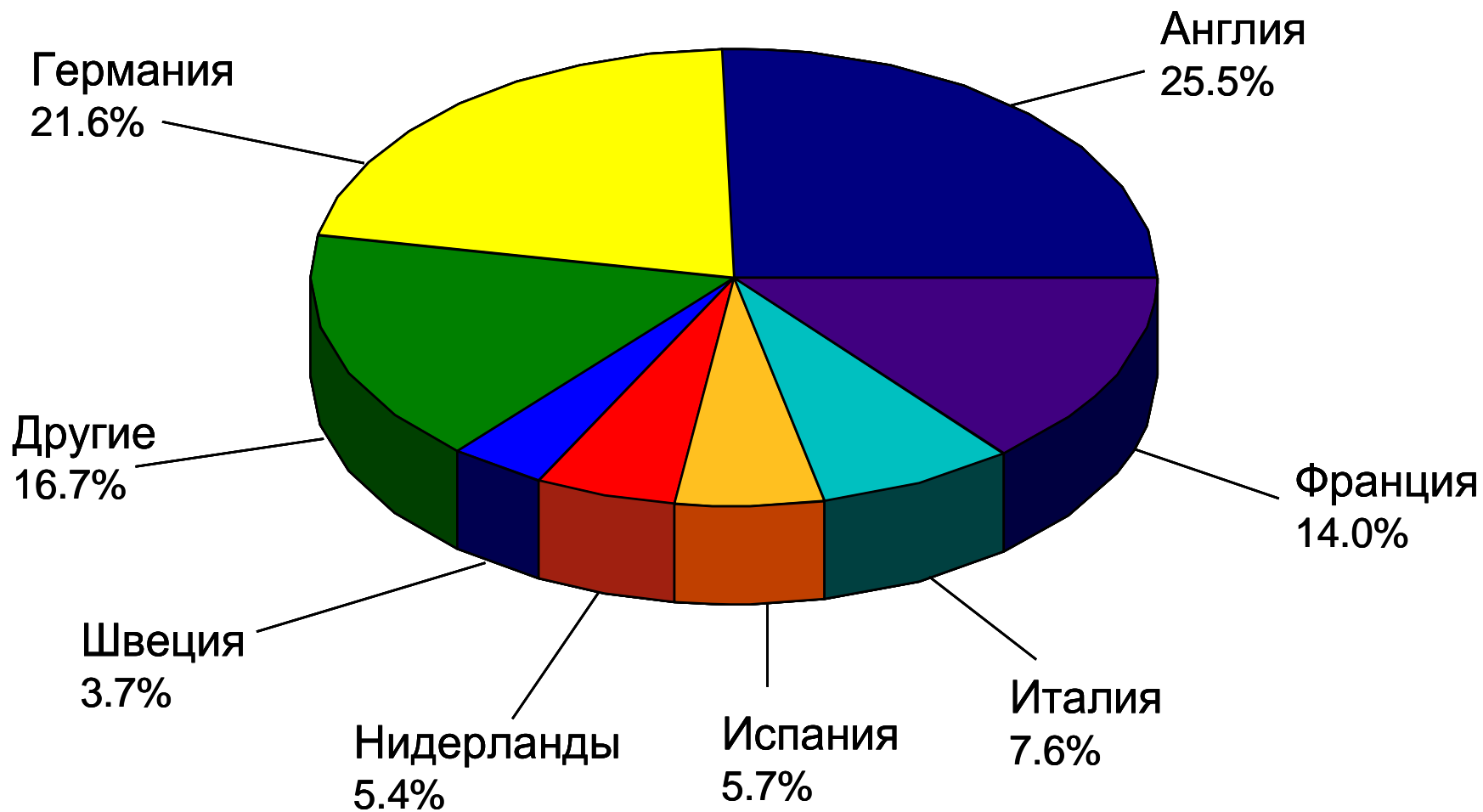
Типы консультантов в России



РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ НА ЕВРОПЕЙСКОМ РЫНКЕ



РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ПО СТРАНАМ ЕВРОПЫ



ВОЗМОЖНЫЕ НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОБРАЩЕНИЯ К КОНСУЛЬТАНТАМ

Аспект	% опрошенных
Затраты	26.8
Конфиденциальность	12.0
Неверные решения	11.4
Неблагоприятное влияние на мораль персонала	9.5
Потеря контроля	9.2
Уход от проблем клиента	7.7
Непонимание специфики бизнеса	5.9
Разрушительные последствия для компании	5.9
Недостаточное внимание к внутренним ресурсам	5.1
Отсутствие связи с персоналом / его обучения	4.8
Неполное использование консалтинга	4.8
Зависимость качества работы от указаний	4.0
Отсутствие отклика на идеи клиента	2.9
Попытки внедрить заранее подготовленные решения	2.9
«Косметические» решения	2.9
Прочее	31.5

Зачем нужен консультант?

- Руководитель поглощен оперативным управлением, у него нет времени на то, чтобы думать о будущем компании, разрабатывать стратегические планы, своевременно реагировать на изменения ситуации на рынке, изучать опыт конкурентов. А еще есть собственная жизнь: семья, хобби, путешествия...
- Консультант поможет перестроить управленческие процессы таким образом, чтобы оперативное руководство занимало не более 2/5 времени. Все остальное время необходимо направить на развитие компании.
- Консультант не «ангажирован» политической ситуацией, не поглощен организационной рутинной, эмоционально беспристрастен.
- Консультант знает и может передать успешный опыт решения аналогичных задач на других предприятиях.
- Консультант специально отслеживает изменения в теории и практике управления.
- Консультант видит ситуацию в компании со стороны, он не подвержен давлению внутренних устоев.