

**Тема 7**

**Области и специфика  
экспертного консультирования**

**Экспертное консультирование** предполагает, что заказчик формулирует некую проблему, консультант изучает проблему и предлагает пути ее решения, при этом внедрение предложений и рекомендаций остается за клиентом.

Преимущество экспертного консультирования заключается в простоте взаимодействия заказчик-консультант и наличии четких критериев оценки работы консультанта. Предполагается, что консультант-эксперт, обладая необходимым опытом в определенной сфере, предлагает готовое решение. При этом решение носит законченный характер и может быть представлено в форме некоторого стандартного отчета. При этом существуют ясные и однозначные критерии успеха – предложенное консультантом решение должно удовлетворять потребности клиента. В качестве типичного примера можно привести маркетинговые исследования или оценку инвестиционной привлекательности.

Следует отметить, что экспертное консультирование не предполагает ни создания совместной рабочей группы, ни передачу опыта или обучение сотрудников компании-заказчика новым методам работы. Тем самым, при возникновении через некоторое время аналогичной проблемы, заказчик вынужден снова обращаться к внешним консультантам.

# Области экспертного консультирования

- ✓ Аудит
- ✓ Налоговое планирование
- ✓ Юридические аспекты ведения бизнеса
- ✓ Внедрение информационных технологий
- ✓ Инженерно-технологический консалтинг
- ✓ Маркетинговое консультирование
- ✓ Консультирование в области человеческих ресурсов

Существует несколько типичных заданий на консультирование в зависимости от качества или уровня ситуации, с которой столкнулась организация-клиент:

- ◆ задача на исправление ситуации, которая ухудшилась;
- ◆ задача на усовершенствование ситуации, которая уже существует;
- ◆ задача на создание совершенно новой ситуации.

Следует также отметить две стороны возможных изменений в организации-клиенте:

- ◆ техническая сторона, касающаяся характера управленческой или коммерческой проблемы, с которой сталкивается клиент; консультант находит пути ее анализа и решения;
- ◆ человеческая сторона, т.е. взаимоотношения между консультантом и клиентом, реакция людей в организации заказчика на изменения; консультант помогает в планировании этих взаимоотношений и их осуществлении.

# Специфика экспертного консультирования

- ◆ Задачу формулирует клиент
- ◆ Консультант является носителем экспертного знания
- ◆ Консультант обладает значительной экспертной властью
- ◆ Консультант формулирует решение

- Эффективность работы консультанта будет минимальной, если клиент вообще не участвует в ней. Далее эта эффективность растет по мере увеличения вовлеченности клиента и после достижения оптимальной точки эффективность начинает падать, следовательно, клиент начинает выполнять за консультанта его работу. Разумеется кривая данного графика будет меняться в зависимости от вида решаемых проблем, от этапа или фазы консалтингового проекта и, конечно же, от самого вида консалтинговых услуг.
- При экспертном консультировании клиент предоставляет консультанту информацию, контролирует его деятельность, усваивает его рекомендации и принимает соответствующие управленческие решения.

# Парадоксы экспертного консультирования

- ◆ Значительное сопротивление со стороны клиента
- ◆ Проблема однозначности экспертных решений
- ◆ Вопрос о реализации рекомендаций
- ◆ Проблема сочетаемости различных видов экспертного консультирования