



**МЕНЕДЖЕР КАК ПОМОЩНИК КОНСУЛЬТАНТА  
ПО УПРАВЛЕНИЮ.**

# ГЛАВА 1. МЕНЕДЖЕР КАК ПОМОЩНИК КОНСУЛЬТАНТА ПО УПРАВЛЕНИЮ

# 1.1 Основные подходы к определению понятия "управленческого консультирования в менеджменте"

# Можно выделить два основных подхода к консультированию

Использование широкого функционального взгляда на консультирование

**Фриц Стееле** определяет его так: “Под процессом консультирования я понимаю любую форму оказания помощи в отношении содержания, процесса или структуры задачи или серии задач, при которой **консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответствен за это**”



Консультирование как особую профессиональную службу

Согласно **Лэрри Грейнеру** и **Роберту Метцгеру** “управленческое консультирование – это консультативная служба, работающая по контракту и оказывающая услуги организациям с помощью специально обученных и квалифицированных лиц, которые помогают организации-заказчику выявить управленческие проблемы, проанализировать их, дают рекомендации по решению этих проблем и содействуют, при необходимости, выполнению решений”



## **1.2 Основные причины обращения в консалтинговые организации.**

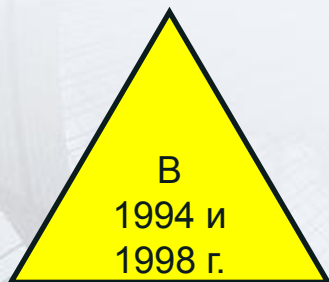
# Клиенты — потребители консалтинговых услуг, которые можно разделить на две группы.



Компании, которые предпочитают строить свой бизнес на основе расчета, анализа и независимого мнения экспертов, для которых присуще наличие планов стратегического развития деятельности



Компании, которые обращаются к консультантам, находясь на предкризисном этапе, когда уже грянул гром



После чего появилось много мелких компаний, которые оказывают некачественные услуги и через 0,5 – 1 год исчезали

Произошли два кризиса которые на деле доказали востребованность консалтинговых компаний.

Консультантов приглашают в компании когда

- существует проблема или задача;
- руководство компании осознает, что она существует;
- руководство компании заинтересовано в решении этой проблемы.

## Приглашение консультантов приносит максимальный эффект, если:

Проблема которую предстоит решать глобальна и требует комплексных изменений в структуре или стратегии компании.

- Проблема является «одноразовой» и требует оперативного решения.

Между управляющими или собственниками имеются разногласия во взглядах на проблему и методы её решения.

- Проблема является важной для компании и велика «цена ошибки».

Проблема, требует выделения специалистов, которые будут заниматься только ее решением.

- Когда проблема является для клиента новой и ему необходимы дополнительные ресурсы.

## 1.3 Особенности российского консалтинга



# Структура российского рынка консалтинговых услуг.



## 1.4 Менеджер как помощник консультанта по управлению

## Необходимость активного сотрудничества в следующем:

1. Многого консультант не может сделать должным образом или совсем, если клиент не хочет сотрудничать.

2. Часто высшее руководство не знает, какие знания и умения могут присутствовать в организации в скрытой форме.

3. Сотрудничество необходимо, чтобы клиент полностью связывал себя с определением проблемы и результатами выполнения задания.

4. Если нет сотрудничества, клиент вряд ли чему-нибудь научится при выполнении задания.

## Консультант должен определить:

1) кто обладает реальной властью принятия решений, связанных с выполнением задания

2) кто наиболее заинтересован в успехе (неудаче) задания

3) чье непосредственное сотрудничество необходимо.

## ГЛАВА 2. ПРОБЛЕМЫ АНАЛИЗА И АДЕКВАТНОГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ КОНСУЛЬТАНТУ

## 2.1 Проблемы, решаемые российскими консультантами

# Исследования компании ВКГ, опросившей руководителей целого ряда предприятий.



компаний с низким уровнем конкурентоспособности испытывают потребность в оптимизации системы сбыта продукции

руководителей недовольны уровнем отдачи от инвестиций

компаний нуждаются во внедрении системы, отвечающей за мониторинг показателей эффективности

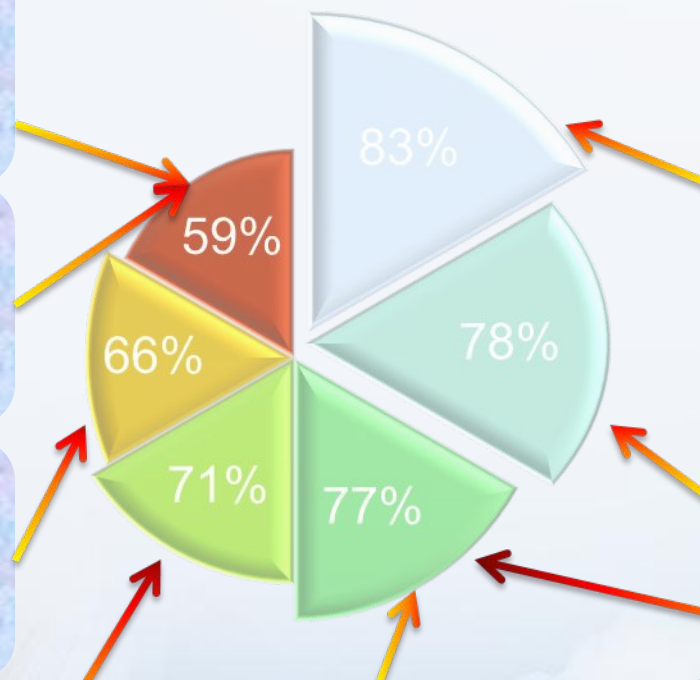
руководителей отмечает необходимость в повышении уровня конкурентоспособности своих предприятий

руководителей жалуются на недостатки в системе мотивации своих сотрудников и отсутствие ориентации персонала на стратегические цели компании

топ-менеджеров признают существование проблемы, связанной с несовершенством системы управления и организационной структуры и называют ее самой главной

компаний испытывают недостаток инвестиционных ресурсов и нуждаются в привлечении новых инвесторов

компаний ощущают дефицит квалифицированного персонала



Глядя на этот перечень, можно только поражаться неустроенности наших предприятий. Возникает закономерный вопрос: как же такое произошло, и что теперь делать?

По мнению российских специалистов в области консалтинга среднестатистическая консультационная фирма, работающая в нашей стране сегодня получает заказы на выполнение следующих заданий:

#### Исследование рынка

- Построение на основе проведенного исследования вариантов стратегического развития

#### Обсчет необходимых размеров инвестиций, поиск инвесторов, подготовка инвестиционных соглашений

- Тактические проблемы претворения в жизнь стратегий, разработанных до этого самими консультантами

#### Консалтинг, связанный с разработкой корпоративных информационных систем

- Реинжиниринг бизнес-процессов

#### Проекты, связанные с пересмотром технологии, выработкой механизма управления прибылью — различными аспектами реинжиниринга

- Сравнение технических возможностей разных продуктов или их сочетаний.

#### Проведения экспертизы проектов, предлагаемых клиенту третьими фирмами.

- Юридический и финансовый консалтинг, аудит, в методологическом плане



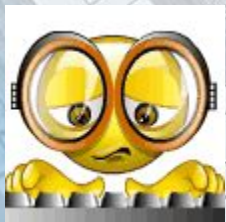
В последнее время происходит взаимопроникновение: все чаще «наши» фирмы сталкиваются на конкурсах и тендерах с зарубежными компаниями и даже эти тендеры

Просматриваются две тенденции

относительно  
российского  
рынка,  
наметилось  
некоторое  
сближение  
международных и  
российских  
консалтинговых  
компаний

тенденция  
касается крупных  
альянсов  
консалтинговых  
компаний с  
западными  
«китами»  
компьютерной  
индустрии

В последнее время резко возрос спрос на три направления консалтинговых услуг:  
-автоматизация управления,  
-финансовый менеджмент,  
- создание компаний

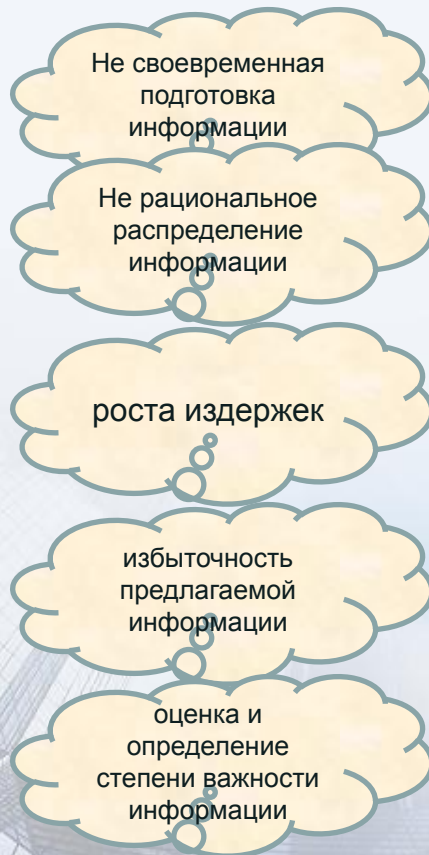
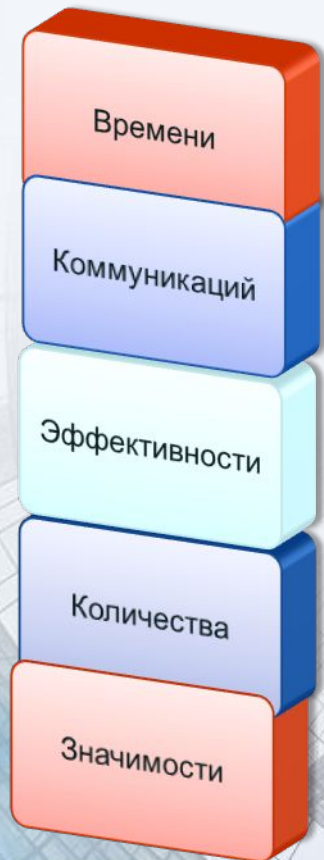




## 2.2 Проблемы анализа и адекватного представления информации консультанту

Основной интерес для консультанта представляет управленческая информация, то есть информация, связанная с планированием, реализацией и контролем.

Проблемы, связанные с осуществлением информационного процесса



Организационная диагностика включает в себя анализ проблем по следующим направлениям

диагностическое интервью

анализ управленческих решений

наблюдение за работой управленческой команды

# Заключение

В ходе выполнения курсовой работы были рассмотрены следующие вопросы:

1. Определены основные подходы к понятию «управленческое консультирование в менеджменте»

2. Обозначена сущность менеджера как помощника консультанта в представлении адекватной информации

3. Рассмотрены особенности российского консалтинга

4. Проанализированы основные проблемы анализа и представления адекватной информации менеджером

**Конец  
презентации.**