



**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.

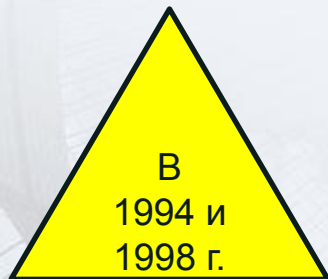
Клиенты — потребители консалтинговых услуг, которые можно разделить на две группы.



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.

- КОНСАЛТИНГ
- В РОССИИ
 - Малые
 - экспертно-
 - ориентированные
 - фирмы

• Фирмы, занимающиеся консалтингом другими видами деятельности.

• **1-й сектор** составляют частные независимые консалтинговые и другие профессиональные фирмы.

- Крупные экспертно-ориентированные фирмы.
- Отделения западных фирм, работающих на Российском рынке
- Большие государственные центры

• **2-й сектор** это сохранившиеся госбюджетно финансируемые научно-исследовательские структуры.

- Процессно-ориентированные
- фирмы среднего
- масштаба
- Малые
- процессно-ориентированные
- фирмы
- Индивидуальные
- консультанты

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

- 83%
- 78%
- 77%
- 71%
- 66%
- 59%

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

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

компаний ощущают дефицит квалифицированного персонала

Глядя на этот перечень, можно только поразиться 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



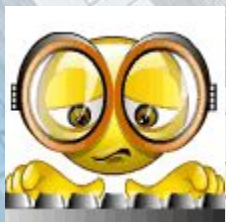
В последнее время происходит взаимопроникновение: все чаще «наши» фирмы сталкиваются на конкурсах и тендерах с зарубежными компаниями и даже эти тендеры

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

•Времени

Не своевременная подготовка информации

•Коммуникации

Не рациональное распределение информации

•Эффективности

роста издержек

•Количества

•Значимости

избыточность предлагаемой информации

оценка и определение степени важности информации

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 специалисту консалтингового агентства

**Конец
презентации.**