

# Основы управленческого консультирования

[Автор-составитель](#)

[Борисенко В.П.](#)

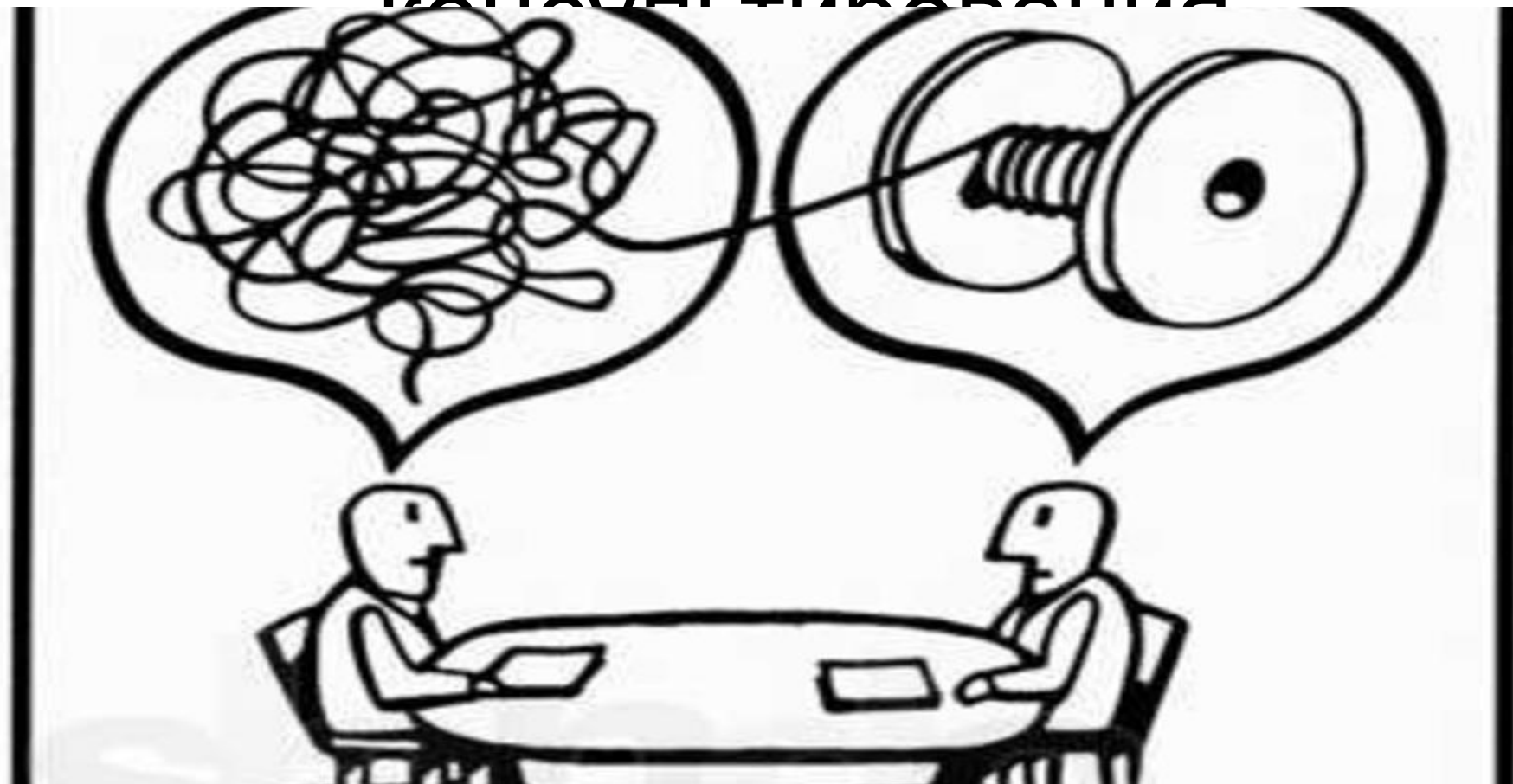
Автор-составитель

Борисенко В.П.

<http://borisenkovp.ru/>

# Основные понятия и определения управленческого

менеджмента



# Консалтинг

- вид интеллектуальных **услуг**, направленный на **решение** сложных управленческих и организационных **проблем** предприятия.
- **платный** вид **деятельности** по предоставлению консультационных услуг консультантом клиенту.
- вид консультационных услуг предоставляемых организацией клиентам, которые заинтересованы в **(по) оптимизации** своего бизнеса.
- **предпринимательская** деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на **(по) обслуживание** потребностей экономики и управления в консультациях и других видах профессиональных услуг.

# Управленческий консалтинг

- форма менеджмента предприятия,
- род управленческой деятельности,
- метод, инструмент совершенствования деятельности организации,
- наука, **ПОЧЕМУ?**
- искусство, **ПОЧЕМУ?**
- консалтинг - как форма бизнеса относится к деловой услуге.
- **Что значит деловая услуга?**

# В европейском справочнике указано 84 вида возможных услуг консалтинга:

- оценка бизнеса, повышение эффективности, оценка управления, стратегическое планирование, административное, финансовое управление, управление кадрами, маркетинг, производство, АСУ...

# Виды консалтинговых работ:

- Информационное обеспечение.
- Аналитическо-исследовательская деятельность.
- Оценочная деятельность.
- Прогнозирование.
- Проектирование.
- Отдельные работы: планирование, структура, организация, производство, контроль, стратегия ...

КЛАССИФИКАЦИЯ  
КОНСАЛТИНГОВЫХ  
УСЛУГ

```
graph TD; A(КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ) --> B(ПОПРЕДМЕТНАЯ); A --> C(МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ)
```

ПОПРЕДМЕТНАЯ

МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ

# ПОПРЕДМЕТНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСАЛТИНГА

ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ  
КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСАЛТИНГА

```
graph TD; A[МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСАЛТИНГА] --> B[ЭКСПЕРТНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ]; A --> C[ПРОЦЕССНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ]; A --> D[ОБУЧАЮЩЕЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ];
```

The diagram is a hierarchical flowchart. At the top is a blue rounded rectangle with a dashed border containing the text 'МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСАЛТИНГА'. Three arrows point downwards from the bottom edge of this rectangle to three separate boxes below. The left box is a dotted rectangle containing 'ЭКСПЕРТНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ'. The right box is a blue dotted rectangle containing 'ОБУЧАЮЩЕЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ'. The bottom box is a dotted rectangle containing 'ПРОЦЕССНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ'.

ЭКСПЕРТНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

ОБУЧАЮЩЕЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

ПРОЦЕССНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

# Типы управленческих проблем:

- для исправления создавшейся ситуации на предприятии (задача на **исправление**)
- для улучшения существующей ситуации (задача на **усовершенствование**)
- для формирования совершенно новой ситуации (задача на **создание**).

# Цель управленческого консультирования

- заключается в оказании помощи и содействия Клиенту в решении управленческих проблем, возникших на предприятии Клиента

# Задачи управленческого консультирования:

- провести **анализ** создавшейся **ситуации** на предприятии Клиента
- выявить **причины** создавшейся ситуации
- сформулировать **рекомендации** по устранению причин и соответствующему изменению создавшейся ситуации
- сформулировать **план** мероприятий по реализации разработанных рекомендаций

# Классификация

## консалтинга:

- по предмету: продуктивное, процессное,
- по масштабу: стратегическое, тактическое, оперативное,
- по численности консультантов,
- по масштабу клиента,
- по отношению консультанта к организации: внешние и внутренние,
- по применяемым методам: экспертное, процессное, обучающее, проектное,
- по основным целям: управление изменениями, антикризисное, антирисковая...,
- по отраслям клиента,
- по количеству объекту,
- по географическому расположению клиента,
- по степени радикальности: радикальное,

# Способы организации внутреннего консультирования:

- Специальная должность.
- Специальный отдел.
- Консультант - наставник.
- Временный ...

# Этические нормы работы консультанта:

- общечеловеческие,
- профессиональные.

МОЗГОВОЙ ШТУРМ

# Консультанты строят свою деятельность на определенных принципах



- **научность** — недопустимо осуществлять процесс консультирования, опираясь только на опыт, который далеко не всегда соответствует положениям управленческой науки и теории;
- консультант может **опираться на научную истину**, дополненную (+) **личным опытом**, а результаты консультирования сами покажут научную истинность или ложность его



# ГИБКОСТЬ

- многообразии инструментов, осуществление постоянного мониторинга позволяют быстро **менять схему** консультирования, обуславливают **широкий диапазон** применения консалтинга в различных системах управления и в разнообразных конкретных ситуациях;



# прогрессивность

- **динамичность** управленческих систем в соответствии с постоянным **усложнением** содержания и форм хозяйственной деятельности и изменением правовых норм, требующих перманентного развития и совершенствования теории и практики консалтинга:



# преемственность

- постоянно развиваясь и совершенствуясь, сам консультант **сохраняет** наиболее эффективные приемы и методы консультантов **разных поколений** и **вносит новации**, вырастающие на почве нового



ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ  
В ОБРАЗОВАНИИ

# сохранение системы

- воздействие консультанта на клиентскую организацию в процессе консультирования до этапа освоения результатов консалтинга **не должно нарушать** качественных параметров и режима **функционирования**



# ИЗМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ

- реализация результатов УК в клиентской организации на этапе освоения результатов консультирования должна значительно **изменить** ее качественные **параметры** и режим **функционирования**



# конкретность

- эффект консультирования обуславливается во многом **своевременностью** его проведения и соответствием условиям среды хозяйствования; чтобы отвечать потребностям практики, консалтинг должен **четко и конкретно** прогнозировать хозяйственную ситуацию, в которой будут осуществлены рекомендации консультантов, и



# Гласность

- практическая реализация рекомендаций консультантов во многом зависит от отношения к ним трудовых коллективов, поэтому работа консультантов на всех этапах должна быть **на виду**, а члены коллектива должны принимать непосредственное **участие** в разработке и

**СМЕЛЕЕ, ТОВАРИЩ! ГЛАСНОСТЬ - НАША СИЛА!**



# КОМПЕТЕНТНОСТЬ

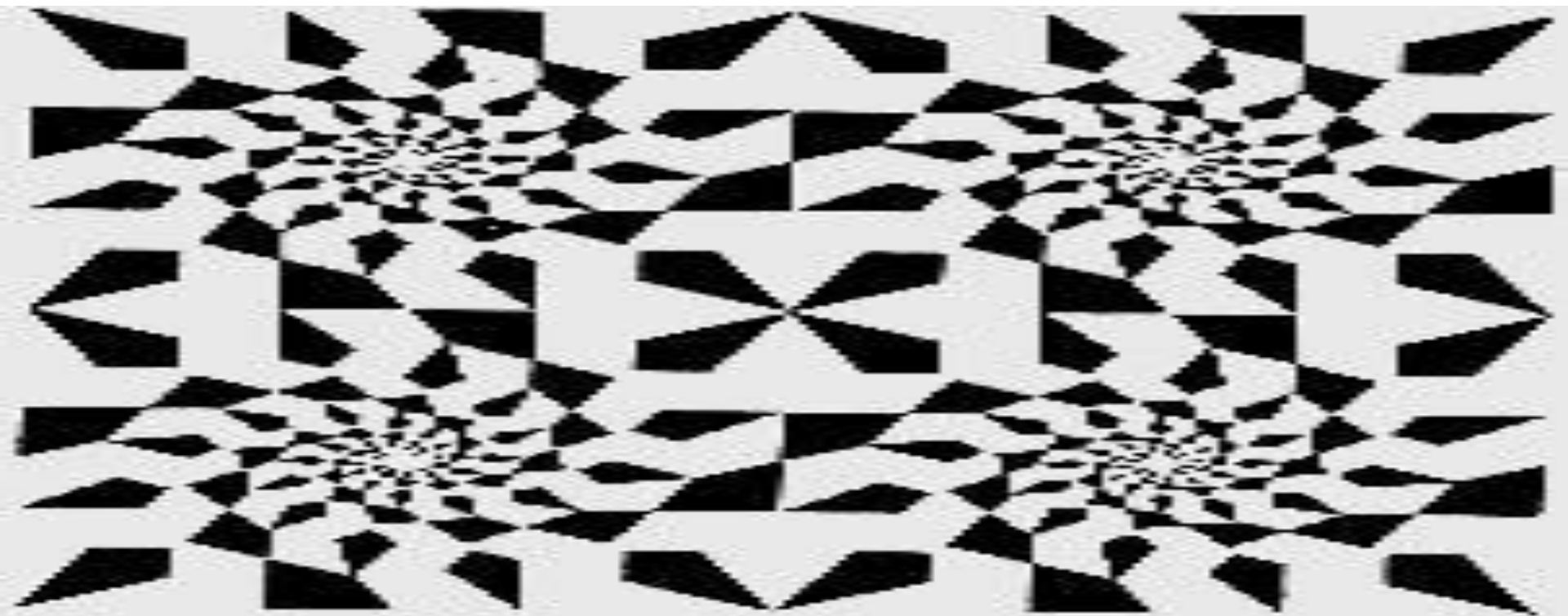
- решения по проведению управленческого консультирования клиентской организации принимаются только при **наличии компетентных консультантов-профессионалов по конкретным**





# Динамичность ???

процесс консультирования должен вносить в жизнедеятельность клиентской организации необходимую **динамику**, которая **сохраняется** в ней и после завершения



# научная перспектива

в процессе консалтинга возможно появление новых научных идей, поэтому консультанты не только реализуют новые знания в хозяйственной деятельности, но и определяют перспективные **направления** развития теории консалтинга.





# ЭФФЕКТИВНОСТЬ

условия деятельности консультантов таковы, что они постоянно ищут пути повышения эффективности консалтинга, ибо Заказчик постоянно держит руку «на пульсе» и оценивает качество услуги



Спасибо за внимание!



**НОВЫХ УСПЕХОВ, ТОВАРИЩИ!**