

image not found or type unknown



Консультант – специалист в конкретной области, приглашаемый клиентом на основе принятого решения для выполнения работы, требующей специальных знаний и практических навыков. Консультант не только оценивает (как эксперт), но и выполняет функции объяснения, убеждения, обучения и в ряде случаев реализации рекомендаций.

Черты консультанта:

- имеет специфический статус;
- использует интеллект как товар;
- обладает методическим инструментарием;
- работает с информацией;
- осуществляет профессиональный подход к оказанию услуг.

Консультанты как профессионалы должны удовлетворять общим критериям профессионализма с позиций знаний и умений, этических норм и личностных качеств.

Критерии профессионализма консультантов

Требования к профессиональной компетенции

Требования к личности

Должен знать

Должен уметь

- Творческое мышление
 - Развитые навыки делового общения
 - Психологическая зрелость
 - Хорошее физическое и духовное здоровье
 - Стабильности в поведении, уверенность в себе
 - Способность к самосовершенствованию, самодисциплина, самоорганизованность
 - Самокритичность
 - Профессиональная этика
- Проблемы теории и практики управления
 - Методы управления
 - Процедуры ведения отчетности
 - Системы обработки информации
 - Основы вычислительной техники
 - Организационные основы консультирования
 - Методические основы консультирования
 - Факторы, влияющие на результативность консультирования
- Определять и решать проблемы
 - Принимать нестандартные управленческие решения
 - Обучать, передавать знания
 - Побуждать работников к творческой деятельности
 - Формировать и развивать эффективные рабочие группы
 - Применять ранее накопленный опыт консультирования в различных областях при решении различных проблем
 - Непрерывно пополнять и обновлять знания
 - Участвовать в разработке и реализации стратегии консультационной организации

Перечисленные знания, умения и опыт являются основой специализации консультантов. В соответствии с этим выделяют консультантов-универсалов (дженералистов) и консультантов-специалистов. Универсалы имеют широкое образование и широкий круг интересов. Они готовят и координируют глобальные

задания, осуществляют предварительную диагностику, ведут переговоры с клиентом, планируют и координируют выполнение проекта, вырабатывают заключение и представляют клиенту предложения по решению проблем.

Специалисты имеют знания и опыт в конкретной отрасли или области работ (аудитор, программист, юрист, инженер). Их деятельность осуществляется в соответствии со стандартными процедурами.

Как и во всем мире, ряды российских консультантов пополняются за счет научных работников, управленцев-практиков из организаций различного типа, выпускников университетов, бизнес-школ. Большое разнообразие видов консультационных услуг предполагает и разнообразие специализаций консультантов. По базовому образованию они могут быть управленцами, экономистами, юристами, математиками, психологами, социологами, инженерами. Одна из особенностей российского консультирования заключается в том, что среди консультантов и основателей консультационных организаций высок удельный вес научных работников (профессорско-преподавательский состав вузов, сотрудники НИИ). Их лидирующее положение сложилось исторически. Традиционные связи науки с производством позволили им накопить большой опыт работы с предприятиями отрасли, завоевать хорошую репутацию в деловых и профессиональных кругах, накопить положительный опыт реализации проектов.

По отношению к клиентской организации консультанты подразделяются на внешних и внутренних. Внутренние – консультируют, используя свои знания, связи, будучи сотрудниками клиентской организации. Внешние – не являются членами клиентской организации.

Когда организации оказываются в кризисной, нетипичной, незнакомой для внутреннего консультанта ситуации, приглашают внешних консультантов.

Основные отличия внешнего консультанта от специалиста связаны с наличием у первого опыта решения аналогичных проблем на различных предприятиях; знанием методов диагностики, решения проблем и внедрения рекомендаций; соблюдением этики и профессиональным подходом к оказанию помощи (конфиденциальность получаемой от клиента информации, невозможность одновременного обслуживания конкурирующих компаний, коммуникативность).

Основные отличия внешних и внутренних консультантов

Сильные стороны

Слабые стороны

Внутренние консультанты

- Имеют полную информацию и знание своей организации
 - Осведомлены о человеческих и профессиональных качествах персонала в своей организации
 - Незамедлительно приступают к решению проблем, не тратя время на вхождение в организацию и обработку информации
 - Затраты на их услуги на 1/3-1/2 ниже по сравнению с внешними консультантами. Соотношение затрат и результата 1:3-1:7
 - Доступность – приступают к работе по мере возникновения необходимости
 - Непрерывность
 - Конфиденциальная информация не выходит за пределы организации
 - Внутренние консультанты – резерв на руководящие должности и «институт» повышения квалификации для руководителей и специалистов
 - Выше степень ответственности за результаты деятельности, так как они являются сотрудниками клиентной организации
 - Доверие персонала клиентной организации
- Зависимость от руководства
 - Статус, определенная позиция в иерархии управления ограничивают в масштабах и глубине действий по решению проблем
 - Испытывают влияние различных групп и личностей в организации

Внешние консультанты

- Объективность и независимость (экономическая, политическая, организационная, эмоциональная)
 - Знания и опыт решения проблем в разных организациях и отраслях
 - Имидж эксперта
 - Консультационная фирма имеет возможность содержать в своем штате высокопрофессиональных и высокооплачиваемых консультантов
- Большие затраты времени (нередко до 50%) на сбор и предварительную обработку информации

Консультант – лицо, имеющее по своему положению определенное влияние на личность, группу или организацию, но не имеющее прямой власти, чтобы произвести изменения или реализовать программы совершенствования.

Советы и предложения консультанта носят рекомендательный характер и не имеют силы приказа или распоряжения по клиентной организации. Он предлагает различные варианты решения проблемы с обстоятельным анализом их положительных и отрицательных сторон. Руководителю следует помнить, что в отличие от специалистов клиентной организации консультант не является штатным работником, он нанимается для решения четко сформулированной проблемы; его функции, обязанность, ответственность определяются совместно с клиентом и фиксируются в контракте.

Еще одно отличие внутреннего консультанта от специалиста предприятия связано с его статусом. Деятельность внутреннего консультанта направлена на рационализацию управления, он занят этой работой постоянно, а не вовлекается в нее эпизодически, как все остальные работники, загруженные своими непосредственными должностными обязанностями.

Должность внутреннего консультанта появилась практически во всех отраслях экономики (в кредитно-финансовых учреждениях, коммерческих организациях, в органах власти и управления всех уровней), что вызвано рядом объективных причин. К их числу относят: проблемы государственной и коммерческой тайн; конкуренцию; конфиденциальность получаемой информации и отсутствие четкого законодательного регулирования этих вопросов. Все это побуждает российские предприятия вводить должность внутренних консультантов в качестве

альтернативы привлечения внешних.

Специалисты на должность внутренних консультантов подбираются в соответствии с критериями профессионализма. Они способны оказать услуги по широкому спектру вопросов. Вместе с тем существует ряд обстоятельств, которые указывают на целесообразность одновременного использования и внутренних, и внешних консультантов. Среди них:

- потребность в специальных знаниях и навыках, которых нет в клиентской организации, или целесообразность иметь в штате внутреннего консультанта определенной специализации (экспертиза бизнес-планов, поиск рыночных возможностей, разработка рекламных кампаний);
- масштабы проекта, сложность, важность решаемых проблем (реструктуризация, создание филиалов, дочерних фирм);
- ограниченные сроки решения проблем (слияние, поглощение, разделение).

В случае необходимости совместной работы по проекту внешних и внутренних консультантов последние:

- оценивают обоснованность приглашения внешних консультантов;
- определяют объемы и характер работ, требуемых от внешних консультантов;
- координируют работу по проекту;
- выполняют задачи, находящиеся в их компетенции;
- занимаются внедрением рекомендаций.

Список литературы:

1. Агиенко Д.М. Консалтинг: учебное пособие. – Омск: СибАДИ, 2010.
2. Васильев, Г. А., Управленческое консультирование/Г.А. Васильев. -СПб.: Питер, 2017.
3. Лапыгин, Ю. Н. Основы управленческого консультирования / Лапыгин Ю.Н., — 3-е изд., перераб. и доп. — М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019