

Консалтинг в связях с общественностью

Конюхова Т.В.

доцент каф. КТЛ

Дата написания: 12.11.2009.

Содержание

1. Положение консалтинга в системе связей с общественностью
2. Определения консалтинга
3. Консалтинг и его превращение в профессию. Современное состояние и перспективы развития консалтинга как профессиональной деятельности: историческая ретроспектива
4. Классификация видов консалтинговых услуг

Положение консалтинга в системе связей с общественностью

Первоначально консалтинг рассматривался как уникальная область изучения в составе менеджмента

Консалтинг и консультанты помогают организациям, руководителям, коллективам не просто находить наиболее оптимальное место на рынке или занимать соответствующую нишу, но и быть на пике наиболее актуальных тенденций бизнеса или веяний общественного мнения

функция консультанта в сфере связей с общественностью - не только создание и поддержание имиджа, но и консультирование клиента (руководителя организации, топ-менеджер и т.д.) на различных этапах развития бизнеса по вопросам его оптимизации, помощь в выработке необходимых решений, реализации полномочий и прогнозирование вероятных конфликтов с представлениями предложений по путям их урегулирования

Функции ПР-консультанта по управлению коммуникациями

1. аналитико-прогностическая
 - ориентирована на разработку целостной стратегии и тактики информационной политики организации
 - совокупность мер и действий по организации и проведению разнонаправленных ПР-акций, ПР-кампаний, выставок, конференций с привлечением СМИ и мультимедиа
2. организационно-технологическая
3. информационно-коммуникативная
 - направлена на разработку, тиражирование информации при проведении информационно-разъяснительной, пропагандистской, рекламной работы
 - предполагает консультирование по организации и планированию отношений с общественностью, в кризисных ситуациях, ситуациях, требующих выхода на новый уровень, разработку концептуальных моделей сотрудничества и пр.
4. консультативно-методическая

- Консалтинг в системе ПР - это вид профессиональной деятельности, позволяющий сформировать харизму, имидж, репутацию и пр.
- Этот товар создается консультантами, деятельность которых можно сравнить с работой доктора.

консалтинг (от англ. consulting) – в узкоспециальном смысле это сфера оплачиваемых услуг широкого круга специалистов в области конкурентной политики (преимущественно, хотя и не исключительно, избирательных кампаний)

консалтинг — это
предпринимательская деятельность,
осуществляемая
профессиональными консультантами
и направленная на обслуживание
потребностей экономики и
управления в консультациях и других
видах профессиональных услуг

А. Посадский

- Актуальность ПР-консалтинга определяется приоритетными позициями информационно-коммуникативной сферы, на которую направляются практически все усилия специалистов и консультантов в области ПР
- ПР-консалтинг анализирует и синтезирует разноаспектные сведения, предлагая переработанную информационную продукцию, помогающую решить конкретные проблемы конкретного клиента

консультативные функции ПР-специалистов подразделяющуюся на два вида деятельности:

- ◆ диагностика какого-либо процесса, выявление его проблемных аспектов, выработка путей их разрешения;
- ◆ консультирование проектов, т.е. разработка и содействие внедрению конкретных решений в той или иной сфере.

- ПР-консультанта начнет действительно эффективную и грамотную консультацию с постановки проблемы, ее целей и задач, а не с суммы, которая может быть истрачена на нее
- Квалифицированный консультант по ПР всегда выслушает пожелания потенциального клиента, предложит несколько возможных вариантов решения проблемы с указанием предполагаемых оценочных параметров необходимых ресурсов (временны, финансовых, материальных, кадровых, технических ресурсов)

Определения консалтинга

Направления консалтинга

1. консалтинг менеджмента,
2. управленческий консалтинг,
3. социальный консалтинг,
4. инженерный,
5. политический консалтинг,
6. международный консалтинг,
7. технологический консалтинг,
8. юридический консалтинг,
9. профессиональный консалтинг,
10. экологический,
11. инвестиционный консалтинг и пр.

- В англо-американской культуре «консалтингом» в широком смысле обозначается совокупность разнообразных методов и практик, предназначенных для ориентирования и информирования, содействия, поддержки и лечения человека

- *консалтинг* определяется как совет или руководство по поведению, обсуждение будущих действий и решений

Словарь Коллинза

- *Консалтинг* – это профессиональная помощь со стороны специалистов по управлению хозяйственным руководителем и управленческому персоналу различных организаций (клиенту) в анализе и решении проблем их функционирования и развития, осуществляемая в форме советов, рекомендаций и совместно вырабатываемых с клиентом решений

(Посадский А.П., Хайниш С.В.
Консультационные услуги в России:
Практическое пособие для менеджеров и
предпринимателей)

- *Консалтинг* профессиональная помощь владельцам и менеджерам высшего управленческого звена по выявлению проблем, анализу, выработке рекомендаций по их решению и содействию внедрения принятых решений при необходимости

(Станислав Цирлин,
зам. директора российского филиала
консалтинговой компании The Boston
Consulting Group)

- *Консалтинг* – это «деятельность специализированных компаний, заключающаяся в консультировании производителей, покупателей, политических деятелей, работников социальной сферы по широкому кругу вопросов экономической, финансовой, хозяйственной, политической, социальной, культурной и другой деятельности»

Ф.И. Шарков

- ***Консалтинг*** – это «консультирование руководства всех уровней организации по вопросам принятия решений, определения направления действий и коммуникаций с обязательным учетом общественных последствий его деятельности, а также социальной и гражданской ответственности организации в целом»

Королько

- **Консалтинг** – «вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента. ... Основная цель консалтинга заключается в улучшении качества руководства, повышении эффективности деятельности компании в целом и увеличении индивидуальной производительности труда каждого работника»

<http://neva.tomsk.ru>

- *Коммуникационный консалтинг* — перечень форм и методов работы в области управления репутацией, построения работы с целевыми группами, использования различных коммуникационных инструментов, а также использование различных методов измерения эффективности осуществляемых бизнес-коммуникаций компании

<http://united-minds.ru/comconsult/>

схожие особенности определений консалтинга

- консалтинг является процессом определенной длительности, Он представляет определенную последовательность действий и, как правило, не сводится к одной консультации
- консалтинг производит терапевтический эффект, выражающийся обычно в изменении или улучшение состояния дел у клиента
- практика консалтинга не сводится только к двустороннему взаимодействию, но может применяться также в группах (например, обучающий консалтинг)

- Консалтинг как процесс и процедура предназначен чтобы помочь каждому, решить его проблемы и пробудить или создать внутреннюю способность/готовность клиента решать подобные ситуации в будущем самостоятельно
- Специалист по консалтингу должен уметь информировать и неавторитарно направлять клиента, осуществляя комплексное профессиональное и социально-психологическое сопровождение консалтингового процесса
- Характерной чертой консультанта-профессионала является гибкость и способность выступать в том качестве, которое будет наиболее удовлетворять требованиям клиента в данный конкретный момент

- Главным продуктом деятельности консультанта является совет или рекомендация, которые оформляются в виде консалтингового проекта.
- Последний может быть либо принят заказчиком как итоговый документ, завершающий окончательный этап работы с консультантом, и применяться им самостоятельно, либо получить дальнейшее внедрение и реализацию под контролем консультанта

Консалтинг и его превращение в профессию.
Современное состояние и перспективы развития
консалтинга как профессиональной деятельности:
историческая ретроспектива

- **КОНСАЛТИНГ как явление существует столь же давно, как и само человечество**
- **некоторые исследователи полагают родоначальником профессии консультанта самого великого Конфуция (рациональное управление государством)**

- как вид профессиональной деятельности
*консультирование зародилось и оформилось
в США*
- одним из первых профессиональных
консультантов в области теории научного
управления предприятием/организацией
был *Фредерик Тейлор* (концепция
тейлоризма по оптимизации труда и
управления производством)

этапы развития консалтинга

1. *«Первая волна» конец 19 в. – 1940-е гг.*

По разным источникам первые консалтинговые фирмы появились:

- в 1886 г. Arthur D. Little
- в 1914 г. и называлась «Служба исследований бизнеса» («Business Research Services») (Чикаго, США) - консультирование в сфере деловой активности
- в 1908 г. Фрэнк Парсонс открыл «Центр юношеского воспитания» (Бостон, США) - первую службу профессиональной ориентации (в 1909 г. Он выпустил первое сочинение по консалтингу "Choisir un metier" (Выбрать профессию))

- в 20-30 г. 20 века подобные организации появились в Европе (в первую очередь в Англии и Германии), а затем в 40-50-е гг. и в регионах Азии, Африки, Латинской Америки
- в республиках бывшего СССР консалтинг как деятельность независимых фирм, реализующих свои услуги в различных направлениях деятельности на рыночных началах, по объективным историческим причинам возник лишь в конце 1980-х гг.

- Большею частью консультантов по управлению первой волны были предприниматели или руководители, которые «отошли от дел»
- Стремительное ускорение темпов развития, нарастания информации, совершенствование методик решения проблем и способов организации бизнеса обозначило необходимость появления профессиональных консультантов, держащих «руку на пульсе», а не просто специалистов, имеющих большой опыт, но занимающихся консультированием как хобби

2. «Вторая волна» - «Золотой век консалтинга» или «Консалтинговый бум», 1950-е – 1960-е гг.

- интенсификация всех процессов в развитии экономики в послевоенный период, что привело к усилению значения консалтинга как неотъемлемого элемента рыночной инфраструктуры
- консультирование заключалось в приспособлении типовой системы к специфическим условиям конкретного клиента с учетом особенностей масштабов организации, персонала, типа производства и т.п.

3. *«Третья волна», 1970-е – 1980-е гг.*

- характеризуется относительной стабилизацией спроса на консалтинговые услуги, сохранением устойчивых темпов развития данного сектора, не смотря на кризисные периоды в мировой экономике

4. «Четвертая волна» с конца 1980-х гг. по настоящее время

- связана с интенсивным внедрением «интегрированных информационных систем класса управления ресурсами предприятия»
- преимуществом подобных систем является интегрированность управления всеми ресурсами организации (человеческими, финансовыми, административными и пр.), обеспечивающая комплексную реорганизацию или коррекцию ситуации с учетом индивидуальных особенностей организации

- Консультирование сегодня – один из секторов экономики в экономически развитых странах
- В США его оборот составляет около 50 млрд. дол., в Европе — около 40 млрд. (во Франции 1,760 млрд. дол., в Германии 9,199 млрд. дол.)
- Объем внутреннего консалтингового рынка в России находится на уровне около 1 млрд. дол.,

- В целом на сегодняшний день сектор консалтинговых услуг развивается опережающими по сравнению с другими сферами профессиональной деятельности общества темпами
- Согласно исследованиям, проведенным Федерацией управленческих компаний (Токио – Япония) ежегодный прирост объема продаж консалтинговых услуг стабильно находится на уровне 15%

30 крупнейших мировых консалтинговых фирм
включают

1. 21 (70%) фирму американского происхождения,
2. 4 — английского,
3. 2 — французского,
4. по одной — немецкого, голландского и канадского

Признаки превращения консалтинга в профессию

- большая часть консалтинговых услуг предоставляется не индивидуальными консультантами, а корпорациями (консалтинговыми фирмами)
- все большая технологизация методологии консалтинга
- развитие стандартизации качества услуг
- рост материально-технической оснащенности работы консультантов

ВИДЫ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

- Европейский справочник-указатель по менеджменту включает 104 вида консалтинговых услуг, объединенных в 8 больших групп по предмету консультирования
- Некоторые исследователи, например, М.И. Гончаров и В.М. Попов, говорят о 94 и 84 видах консалтинговых услуг соответственно

Классификации видов консалтинговых услуг

Попредметная классификация

- услуги объединены в группы по предмету консультирования. В соответствии с ней консалтинговые услуги классифицируются в зависимости от разделов, на которые они направлены

Методологическая классификация

- классификация по методу консультирования. Она использует реже, так как профессионально ориентированна на самих консультантов. Методологическая классификация включает экспертный, процессный и обучающий консалтинг

Предметная классификация консалтинговых услуг

по Европейскому справочнику-указателю по менеджменту

● 1. *Общее управление*

Консультанты по общему управлению помогают клиентам решать проблемы, связанные с существованием и дальнейшими перспективами развития бизнеса/организации. В их обязанности входит оценка состояния дел в целом, оценка внешней для организации среды, определение краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей бизнеса/организации, анализ системы ценностей организации, разработка стратегии развития, составление прогнозов развития ситуации, помощь в организации филиалов организации и дочерних фирм, представление рекомендаций по изменению форм собственности, состава собственников, приобретению имущества, паев, акций, совершенствованию организационной структуры и пр.

- 1.01 определение эффективности системы управления
- 1.02 оценка бизнеса
- 1.03 управление нововведениями
- 1.04 определение конкурентоспособности/изучение конъюнктуры рынка
- 1.05 диверсификация или становление нового бизнеса
- 1.06 международное управление
- 1.07 оценка управления
- 1.08 слияния и приобретения
- 1.09 организационная структура и развитие
- 1.10 приватизация
- 1.11 управление проектом
- 1.12 управление качеством
- 1.13 реинжиниринг
- 1.14 исследование и развитие
- 1.15 стратегическое планирование
- 1.16 бенчмаркинг
- 1.17 поиск партнеров
- 1.18 внутренний менеджмент
- 1.19 управление экспортом и импортом
- 1.20 кризисное управление

2. Администрирование или административное управление

Привлечение консультанта связано с необходимостью оптимизации управления организацией. Работа консультанта начинается с анализа и поиска путей решения вопросов, связанных с организацией работы офиса, обработкой данных, системой административного контроля, налаживанием трудовой дисциплины в коллективе, оценки степени важности функций, выполняемых каждым работником и отделом организации в целом, ролью отдела в принятии решений, качеством ведения делопроизводства и пр.

- 2.01 анализ документооборота
- 2.02 размещение или перемещение отделов
- 2.03 управление офисом
- 2.04 организация и методы управления
- 2.05 регулирование риска
- 2.06 гарантии безопасности
- 2.07 планирование рабочих помещений и их оснащение

3. Финансовое управление

Деятельность консультанта ориентирована на три направления:

1. поиск источников и использование финансовых ресурсов;
2. оценка и повышение текущей финансовой эффективности деятельности организации или управление капиталами;
3. укрепление финансового положения организации в перспективе развития.

- 3.01 системы учета
- 3.02 оценка капитальных затрат
- 3.03 оборот фирмы
- 3.04 снижение себестоимости
- 3.05 неплатежеспособность (банкротство)
- 3.06 увеличение прибыли
- 3.07 увеличение доходов
- 3.08 налогообложение
- 3.09 финансовые резервы

4. Управление кадрами

Консультант действует как координатор менеджеров, работающих над оптимизацией подбора кадрового состава. Также консультант оказывает помощь при анализе и оптимизации системы оплаты труда, оценки качества квалификации специалистов, разрабатывает предложения по повышению квалификации сотрудников

консультанты рассматривают и помогают в решении следующих основных вопросов:

- при координации в подборе кадров. Консультант разрабатывает способы оценки, подбора и расстановки персонала;
- при планировании найма и повышения квалификации персонала путем определения основных требований, предъявляемых к различным категориям исполнителей;
- консультант работает над вопросом мотивации персонала путем улучшения благоприятного психологического климата в коллективе, обогащения содержания работы, установления систем вознаграждения и поощрения.

- 4.01 профессиональное движение и сокращение штатов
- 4.02 культура корпорации
- 4.03 равные возможности
- 4.04 поиск кадров
- 4.05 отбор кадров
- 4.06 здоровье и безопасность
- 4.07 программы поощрения
- 4.08 внутренние связи
- 4.09 оценка работ
- 4.10 трудовые соглашения и занятость
- 4.11 обучение менеджменту
- 4.12 планирование рабочей силы
- 4.13 мотивация
- 4.14 пенсии
- 4.15 анализ функционирования
- 4.16 психологическая оценка
- 4.17 вознаграждение
- 4.18 повышение квалификации работников
- 4.19 разрешение конфликтов
- 4.20 тренинг

5. Маркетинг

Консультанты оказывают менеджерам помощь в решении таких жизненно важных для любой организации задач как обеспечение функционирования организации, при котором производимые товары и услуги соответствовали бы платежеспособному спросу на них, то есть, чтобы были куплены потребителями.

Маркетинг — это та область, в которой фирма осуществляет свои контакты с внешними целевыми аудиториями, поэтому выживание фирмы зависит от того, насколько хорошо ей удастся адаптироваться к условиям рынка

- 5.01 реклама и содействие сбыту
- 5.02 корпоративный образ и отношения с общественностью
- 5.03 послепродажное обслуживание заказчиков
- 5.04 дизайн
- 5.05 прямой маркетинг
- 5.06 международный маркетинг
- 5.07 исследование рынка
- 5.08 стратегия маркетинга
- 5.09 разработка новой продукции
- 5.10 ценообразование
- 5.11 розничная продажа и дилерство
- 5.12 управление сбытом
- 5.13 обучение сбыту
- 5.14 социально-экономические исследования и прогнозирование

6. Производство

Консультант оказывает менеджеру помощь в выборе оптимальных технологий производства, оценке и контроле качества продукции, планировании производственного процесса и пр. Консультанты по организации производства совмещают знания экономических, управленческих и инженерных вопросов

- 6.01 автоматизация
- 6.02 использование оборудования и его техническое обслуживание
- 6.03 промышленный инжиниринг
- 6.04 переработка материалов
- 6.05 регулирование внутреннего распределения материалов
- 6.06 упаковка
- 6.07 схема организации работ на предприятии
- 6.08 конструирование и совершенствование продукции
- 6.09 управление производством
- 6.10 планирование и контроль за производством
- 6.11 повышение производительности
- 6.12 закупки
- 6.13 контроль качества
- 6.14 управление запасами
- 6.15 эргономика
- 6.16 управление материалами

7. Информационные технологии или IT-технологии

Главная цель консультанта в том, чтобы разработать и внедрить автоматизированные системы управления, проектирования, бухгалтерского учета, информационно-поисковых систем в работу предприятия для ее оптимизации.

Консультант — выступает в роли помощника клиенту при ознакомлении с возможностями и недостатками работы на компьютере с определенными программами, при обучении работе с новым программным обеспечением, при обеспечении информацией и сокращении разрыва между техническим персоналом и конечным пользователем компьютерных программ и пр.

- 7.01 системы автоматизированного проектирования и автоматизированные системы управления
- 7.02 применение компьютеров в аудите и оценке
- 7.03 электронная издательская деятельность
- 7.04 информационно-поисковые системы
- 7.05 административные информационные системы
- 7.06 проектирование и разработка систем
- 7.07 выбор и установка систем
- 7.08 внутренний аудит информационных систем
- 7.09 восстановление информационных систем

8. Специализированные (консалтинговые) услуги

- Данные виды консалтинговых услуг не относятся непосредственно ни к одной из вышеперечисленных групп, так как они отличаются применяемыми методами, объектами консультирования или характером внедряемых знаний.
- Отличие профессиональных услуг от консультационных в том, что помощь руководителю оказывается не только в форме советов, рекомендация или совместно выработанных решений, а путем непосредственного выполнения определенных организационных, технических или информационных функций.

- 8.01 аудит
- 8.02 юридические услуги
- 8.03 обеспечение информационными технологиями
- 8.04 бухгалтерское обслуживание
- 8.05 инжиниринг
- 8.06 инвестиционное банкирование (обслуживание)
- 8.07 рекрутмент
- 8.08 реклама и отношения с общественностью
- 8.09 деловая информация
- 8.10 тренинг
- 8.11 лоббирование

- С менеджмент-консалтингом перечисленные услуги объединяет то, что эта помощь также *осуществляется на основе научных, профессиональных знаний*, предоставляется *независимыми коммерческими организациями или независимыми консультантами на возмездной основе*. Поэтому происходит определенное переплетение при оказании услуг консалтинга и других видов профессиональных услуг. При этом консалтинг выступает как ядро всей этой системы.