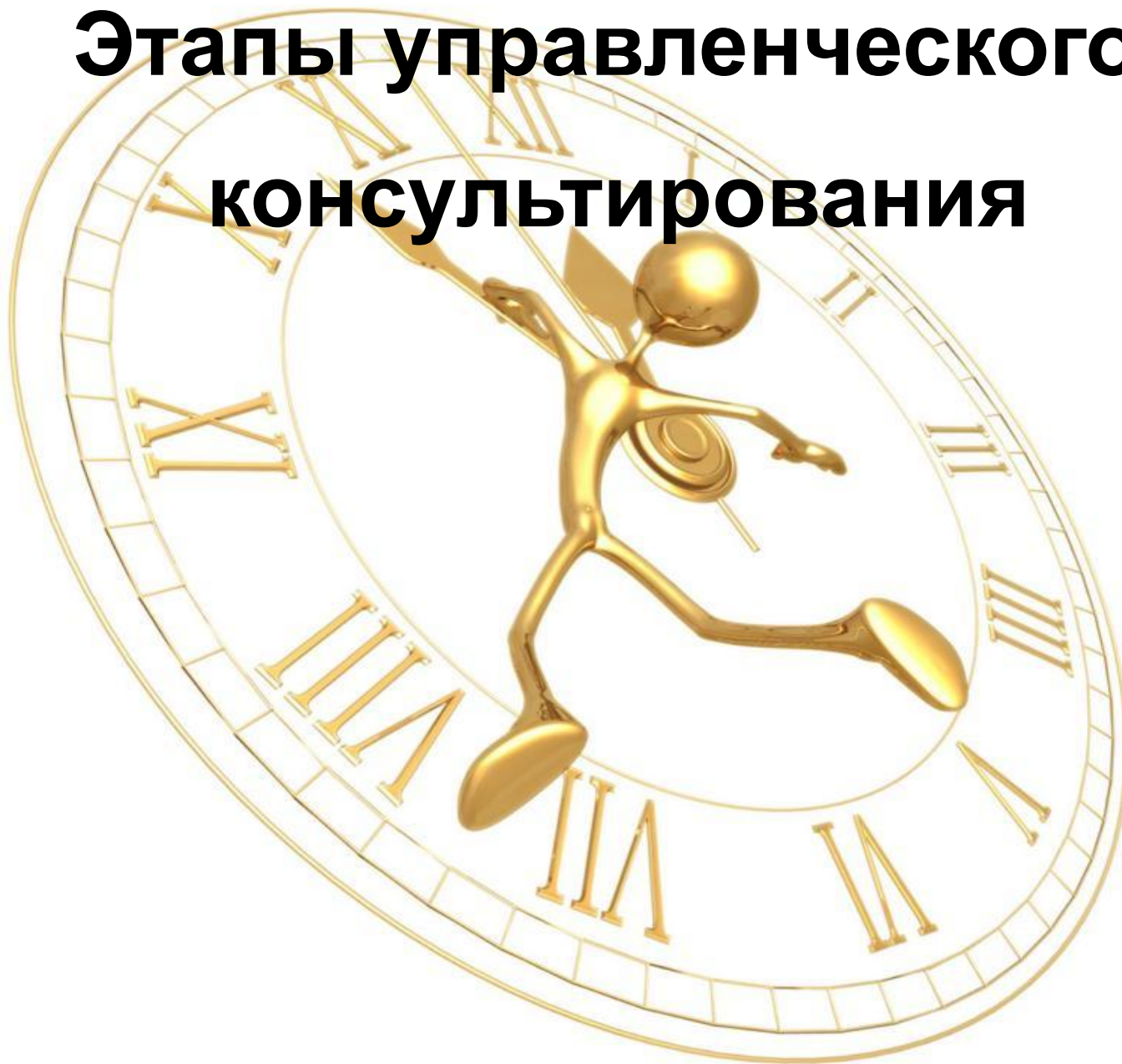


**Ы**

# **Этапы управленческого консультирования**





# Введение

**Процесс консультирования по вопросам управления в зависимости от сложности поставленных задач может иметь различную временную протяженность и, как правило, состоит из следующих этапов:**

# Подготовительный этап

- На этом этапе консультант начинает взаимодействовать с клиентом, т.е. происходит предварительное знакомство с организацией и предварительная диагностика проблемы.  
*(Таким образом, начальный этап консультирования направлен на выяснение, по поводу чего у руководителя тревога).*
- Главной задачей подготовительного этапа является установление доверия между клиентом и консультантом
- Результатом подготовительного этапа является заключение контракта на консультирование

# Этап организационной диагностики

- Этот этап посвящен глубокому изучению организации, выявлению нюансов. *(Не бывает одинаковых организаций, не бывает одинаковых проблем. Как говорят "Дьявол прячется в деталях" и эти детали необходимо искать).*
- Выявлению фактов и сбору данных.
- Анализу фактов.
- Обратной связи с клиентом, включающую составление первичного отчета и выводам, сделанных на основе диагноза

# Этап планирования действий

Этап планирования действий направлена на поиск решения проблемы и включает:

- **Выработку решений.**  
На этом этапе консультант разрабатывает варианты ответа на ключевые вопросы управленческого консалтинга
- **Оценку альтернативных вариантов.**  
Каким образом (какими способами и инструментами) воздействовать
- **Формирование предложения клиенту (методы обзора).**  
Куда направить это воздействие
- **Планирование осуществления решений (описательные методы).**  
Насколько интенсивным это воздействие должно быть, чтобы инициировать процесс мягкого и естественного обновления и увеличить эффективность взаимодействия и системы управления.

# Этап внедрения изменений

Этап внедрения строго проверяет правильность и выполнимость предложений подготовленных консультантом при сотрудничестве с клиентом. Включает:

- **Помощь в осуществлении (наставничество).**  
Здесь консультант занимается разработкой мер по минимизации сопротивления
- **Корректировка предложений (методы анализа).**  
Проектирование мер по вовлечению сотрудников в процесс изменений (корпоративное обучение, коучинг, «обучение действием», совершенствование системы мотивации).
- **Обучение персонала (обучающие методы).**

# Завершение

Завершение является заключительной частью и включает:

- Оценку выполненных консультантом действий (сравнительные методы).
- Подготовку и принятие клиентом окончательного отчета (описательные и психологические методы).
- Расчет с консультантом по обязательствам в соответствии с договором (финансовые и правовые методы).
- Поведение переговоров относительно дальнейшего сотрудничества (психологические методы).
- Уход консультанта.



# Резюме

**Консультирование – это не только метод вмешательства в деятельность клиента с целью оказания услуг. Оно тесно связано с обучением, научными исследованиями и информацией.**