

Учебник
для
вузов

Р. Р. Сидорчук

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Маркетинговый подход

Москва 2009

ББК 65.291.21
С 34

Сидорчук Р.Р.
Основы управленческого консультирования. Маркетин-
говый подход. — М.: Издательство «Спутник», 2009. — 220 с.

ISBN 978-5-9973-0299-3

В учебнике рассмотрены основы управленческого консультирования: ха-
рактер и цели консультирования, классификация консультационных услуг,
этика и особенности управленческого консультирования, специфика марке-
тингового подхода к управленческому консультированию, некоторые инсте-
рументы и методики консультирования.

Для студентов вузов, изучающих дисциплину «Управленческое консуль-
тирование», студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент», и для
практиков-консультантов.

ББК 65.291.21

Отпечатано с готового оригинал-макета заказчика.

ISBN 978-5-9973-0299-3

© Сидорчук Р.Р., 2009

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	7
ГЛАВА 1 ХАРАКТЕР И ЦЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ	8
1.1 История управленческого консультирования	8
1.2 Управленческое консультирование в России	10
1.3 Проблемы и задачи российских коммерческих предприятий	11
1.4 Отношение руководителей к консультированию	14
1.5 Российский рынок консультационных услуг	15
Резюме	18
Дополнительная литература по первой главе	19
Вопросы для самопроверки к первой главе	19
ГЛАВА 2 КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ	21
2.1 Основные понятия и определения	21
2.2 Направления консультирования	24
2.3 Управленческий консалтинг	27
2.4 Стили, способы и цели консультирования	29
2.5 Консультанты и консультационные агентства	32
2.6 Взаимоотношения консультант - клиент и роли консультанта	35
2.7 Оплата консультационных услуг	41
Резюме	45
Дополнительная литература по второй главе	47
Вопросы для самопроверки ко второй главе	48

ГЛАВА 3 ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ	48
3.1 Структура процесса управленческого консультирования	49
3.2 Маркетинговый подход к управленческому консультированию	63
Резюме	65
Дополнительная литература по третьей главе	66
Вопросы для самопроверки к третьей главе	67
ГЛАВА 4 МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИЙ	69
4.1 Этапы развития и строение современных организаций	69
4.2 Жизненный цикл предприятия	69
4.3 Модель жизненного цикла Л. Грейфера	69
4.4 Модель жизненного цикла Н. Антуса	77
Резюме	88
Дополнительная литература по четвертой главе	89
Вопросы для самопроверки к четвертой главе	90
ГЛАВА 5 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПАТОЛОГИЯ	91
5.1 Патология как отклонение и дисфункция	91
5.2 Виды патологий в структуре организации	93
5.3 Исправление организационных патологий	100
Резюме	101
Дополнительная литература по пятой главе	102
Вопросы для самопроверки к пятой главе	103
ГЛАВА 6 СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКИ	104
6.1 Этапы диагностики организации	104

6.2 Организационная самодиагностика	106
6.2.1 Метод «Метифора»	107
6.2.2 Метод «Крестовина»	109
6.2.3 Метод анализа состояния организации с использованием кривой «Жизненного цикла организации»	110
6.2.4 Диагностический анализ управленческих ошибок	111
6.3 Диагностическое интервью	114
6.4 Диагностическое заблуждение	118
6.5 Анализ управляемости организации	119
6.5.1 Факторы, влияющие на управляемость	120
6.5.2 Методика измерения управляемости организации	121
6.6 Анализ проблемного поля организации	126
Резюме	128
Дополнительная литература по шестой главе	129
Вопросы для самопроверки к шестой главе	130
ГЛАВА 7 МЕТОДЫ ЭКСПЕРТНОГО АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИИ	131
7.1 Методика экспертных оценок	131
7.1.1 Предпосылки к проведению экспертизы	131
7.1.2 Методы отбора экспертов	133
7.1.3 Методы экспертных исследований	137
7.1.4 Заочные методы сбора экспертной информации	140
7.1.5 Метод экспертного ранжирования	143
7.2 Матричные методы анализа	144
7.3 Отчет по организации	157
Резюме	160
Дополнительная литература по седьмой главе	162
Вопросы для самопроверки к седьмой главе	162

ГЛАВА 8 ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ КОНСАЛТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРОБЛЕМ	166
8.1 Работа консультанта с группой	166
8.1.1 Модерация и фасилитация	168
8.1.2 Социодрама	168
8.1.3 Методы активизации творческого поиска решений	169
8.2 Переговорные технологии	171
8.3 Методы разрешения конфликтов	172
8.4 Структурная декомпозиция работ	173
8.5 Сценарный метод	182
Резюме	185
Дополнительная литература по восьмой главе	187
Вопросы для самопроверки к восьмой главе	187
ГЛАВА 9 ПЕРЕДАЧА КОНСАЛТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЮ	188
9.1 Проблемы реальных изменений	189
9.2 Этапы реализации изменений	199
9.3 Процесс реализации изменений	201
9.4 Причины и формы сопротивления изменениям	204
Резюме	213
Дополнительная литература по девятой главе	214
Вопросы для самопроверки к девятой главе	215
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	218
ОБ АВТОРЕ	218

Учебник для вузов

Р. Р. Сидорчук

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Маркетинговый подход

Москва 2009 г.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	10
ГЛАВА 1 ХАРАКТЕР И ЦЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ	11
1.1 История управленческого консультирования	11
1.2 Управленческое консультирование в России	13
1.3 Проблемы и задачи российских коммерческих предприятий	14
1.4 Отношение руководителей к консультированию	17
1.5 Российский рынок консультационных услуг	18
Резюме	21
Дополнительная литература по первой главе	22

Вопросы для самопроверки к первой главе	22
ГЛАВА 2 КЛАССИФИКАЦИЯ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ	24
2.1 Основные понятия и определения	24
2.2 Направления консультирования	27
2.3 Управленческий консалтинг	30
2.4 Стили, способы и цели консультирования	32
2.5 Консультанты и консалтинговые агентства	35
2.6 Взаимоотношения консультант - клиент и роли консультанта	38
2.7 Оплата консультационных услуг	44
Резюме	48
Дополнительная литература по второй главе	50
Вопросы для самопроверки ко второй главе	51
ГЛАВА 3 ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ	52
3.1 Структура процесса управленческого консультирования	52
3.2 Маркетинговый подход к управленческому консультированию	64
Резюме	68
Дополнительная литература по третьей главе	69
Вопросы для самопроверки к третьей главе	70
ГЛАВА 4 МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИЙ	72
4.1 Этапы развития и строение современных организаций	72
4.2 Жизненный цикл предприятия	72
4.3 Модель жизненного цикла Л. Грейнера	75
4.4 Модель жизненного цикла И. Адизеса	80
Резюме	91

Дополнительная литература по четвертой главе	92
Вопросы для самопроверки к четвертой главе	93
ГЛАВА 5 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПАТОЛОГИЯ	94
5.1 Патология как отклонение и дисфункция	94
5.2 Виды патологий в построении организации	96
5.3 Исправление организационных патологий	103
Резюме	104
Дополнительная литература по пятой главе	105
Вопросы для самопроверки к пятой главе	106
ГЛАВА 6 СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКИ	107
6.1 Этапы диагностики организации	107
6.2 Организационная самодиагностика	109
6.2.1 Метод «Метафора»	110
6.2.2 Метод «Крестовина»	112
6.2.3 Метод анализа состояния организации с использованием кривой «Жизненного цикла организации»	113
6.2.4 Диагностический анализ управленческих ошибок	114
6.3 Диагностическое интервью	117
6.4 Диагностическое наблюдение	121
6.5 Анализ управляемости организации	122
6.5.1 Факторы, влияющие на управляемость	123
6.5.2 Методики измерения управляемости организации	124
6.6 Анализ проблемного поля организации	129
Резюме	131
Дополнительная литература по шестой главе	132
Вопросы для самопроверки к шестой главе	133

ГЛАВА 7 МЕТОДЫ ЭКСПЕРТНОГО АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИИ	134
7.1 Методика экспертных оценок	134
7.1.1 Предпосылки к проведению экспертиз	134
7.1.2 Методы отбора экспертов	136
7.1.3 Методы экспертных исследований	140
7.1.4 Заочные методы сбора экспертной информации	143
7.1.5 Метод экспертного ранжирования	146
7.2 Матричные методы анализа	147
7.3 Отчет по оргдиагностике	160
Резюме	163
Дополнительная литература по седьмой главе	165
Вопросы для самопроверки к седьмой главе	165
ГЛАВА 8 ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ КОНСАЛТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРОБЛЕМ	166
8.1 Работа консультанта с группой	166
8.1.1 Модерация и фасилитация.	168
8.1.2 Социодрама	170
8.1.3 Методы активизации творческого поиска решений	171
8.2 Переговорные технологии	174
8.3 Методы разрешения конфликтов	178
8.4 Структурная декомпозиция работ	181
8.5 Сценарный метод	185
Резюме	188
Дополнительная литература по восьмой главе	190
Вопросы для самопроверки к восьмой главе	190

ГЛАВА 9 ПЕРЕДАЧА КОНСАЛТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЮ	192
9.1 Проблема реальных изменений	192
9.2 Этапы реализации изменений	193
9.3 Процесс реализации изменений	204
9.4 Причины и формы сопротивления изменениям	207
Резюме	216
Дополнительная литература по девятой главе	217
Вопросы для самопроверки к девятой главе	218
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	219
ОБ АВТОРЕ	222