



***Часть 6:  
Стадии выполнения  
задания***

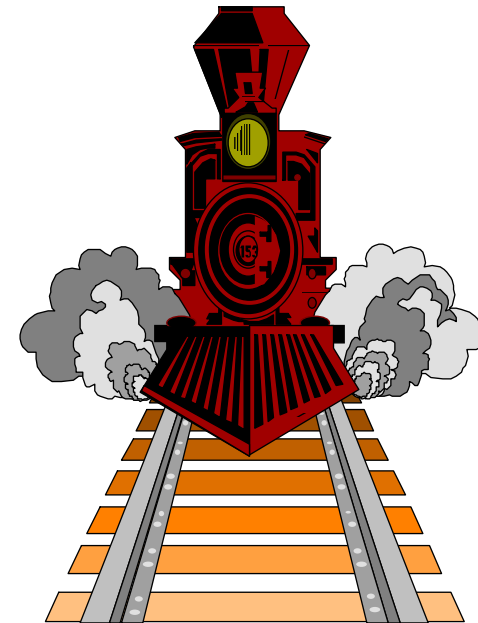
*Этапы работы*

*Методика/Интервью*

*Представление выводов  
диагностики*

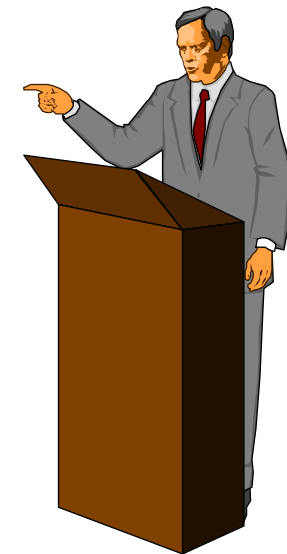
➤ **Выполнение задания - типичные этапы:**

- **Диагностический этап - понимание реальных проблем/задач:**
  - сбор информации (внешней и внутренней);
  - анализ (решение проблем)
  
- **Этап рекомендаций - предложение решений:**
  - брифинги, презентации, семинары;
  - обеспечение понимания/поддержки проекта клиентом
  
- **Этап выполнения - внедрение перемен:**
  - начало процесса перемен;
  - осязаемые результаты — новые системы, финансирование, покупатели и т. д.;
  - планы действий и механизмы контроля



## Подходы, используемые при выполнении задания:

- Проведение интервью и получение информации
  - ↳ Обменивайтесь информацией, но не предоставляйте ее слишком много
  - ↳ Подвергайте исследуемый предмет сомнению и стремитесь к подтверждению данных
  
- Анализ
  - ↳ Давайте по мере возможности количественные оценки
  - ↳ Проверьте логичность результатов
  
- Информирование
  - ↳ Презентации
  - ↳ Отчеты
  - ↳ Брифинги



**Интервью является, пожалуй, самым распространенным методом сбора и обработки данных для консультантов по вопросам управления, поскольку:**

- обеспечивает получение текущей информации из ключевых внутренних и внешних источников;
- вовлекает консультанта в дела предприятия-клиента на многих уровнях;
- позволяет поддерживать обратную связь и проводить быструю корректировку подходов и плана работ;
- выстраивает взаимоотношения с клиентом

## **Интервью могут быть целевыми или открытыми:**

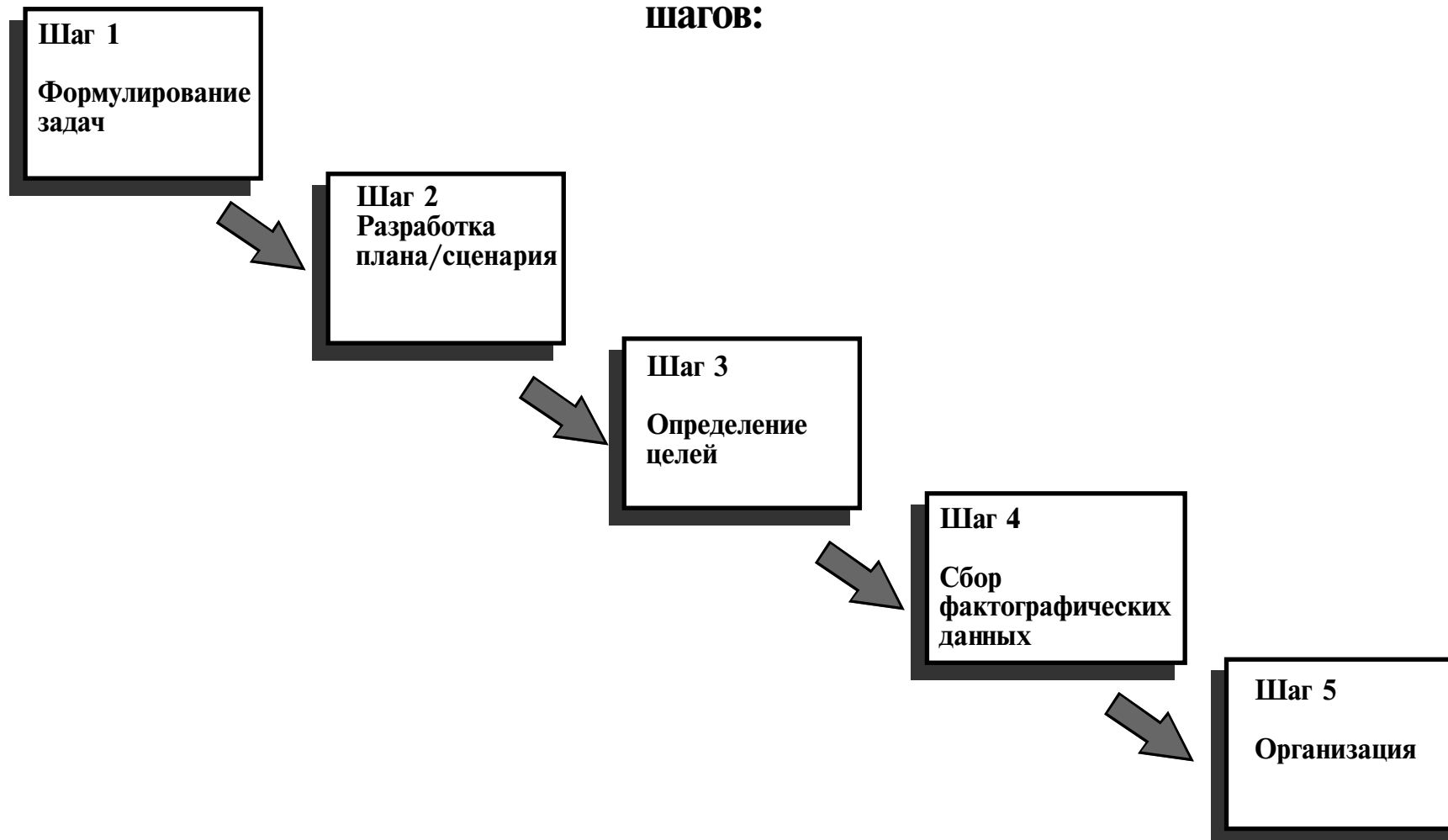
### ➤ Целевое интервью:

- ↳ использует целенаправленный сценарий;
- ↳ имеет четко обозначенные и поддающиеся количественному определению цели;
- ↳ предполагает краткие и конкретные вопросы;
- ↳ включает сравнение ответов ряда опрашиваемых лиц

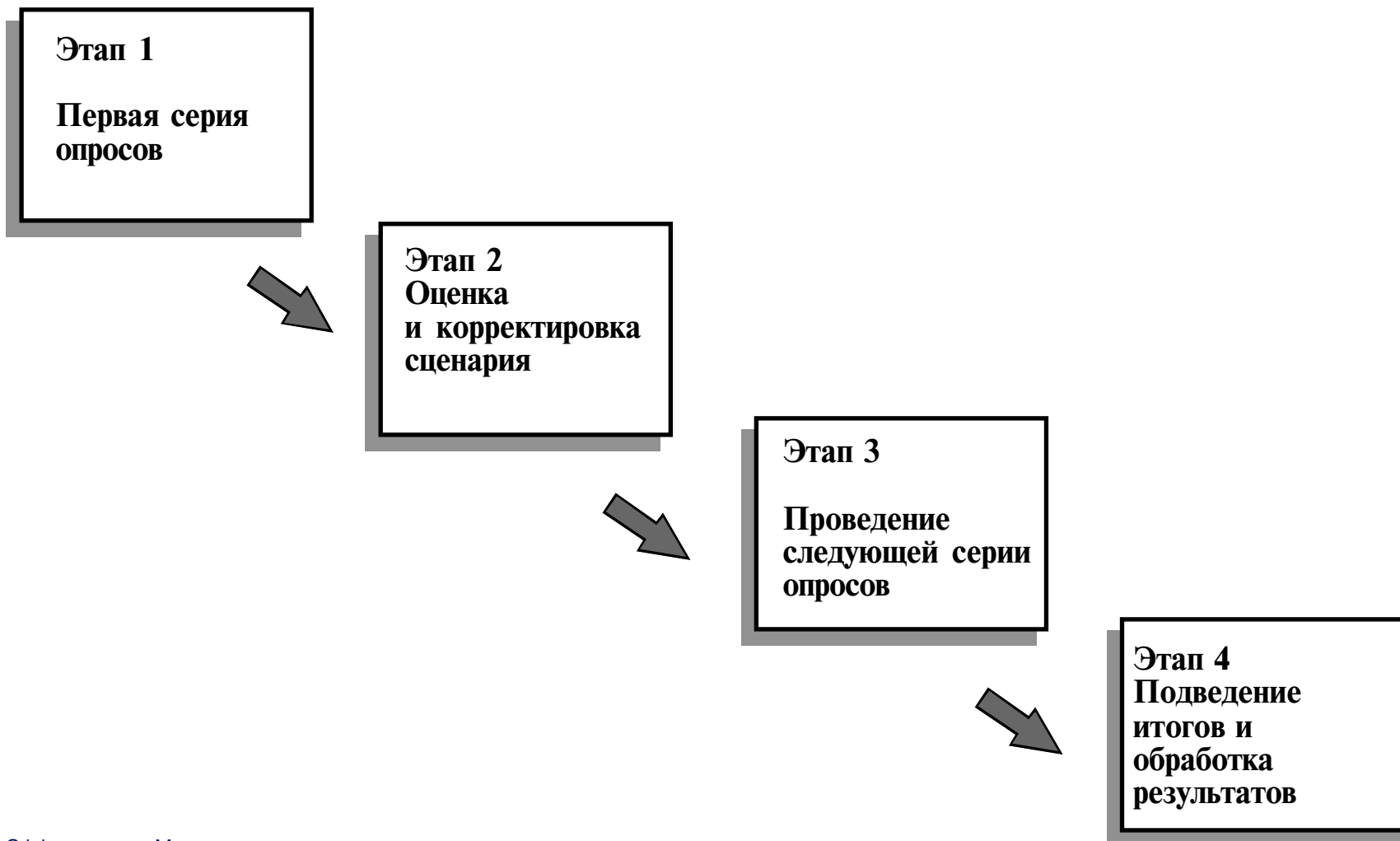
### ➤ Открытое интервью:

- ↳ более свободно по форме;
- ↳ ориентировано на сбор суждений, восприятий и мнений;
- ↳ исследует отношения и ощущения;
- ↳ предполагает понимание динамики ситуации

**Подготовка к проведению интервью включает пять основных шагов:**



*Проведение* интервью состоит из четырех этапов:



## **Представление результатов диагностики и рекомендаций - основные моменты:**

- Сосредоточьте внимание на проблемах, которые могут быть решены в данных временных рамках;
- Избегайте чрезмерно сложных решений;
- Сосредоточьтесь на выработке конкретных полезных продуктов на этапе внедрения;
- Подготовьте конкретные “пакеты” взаимосвязанных рекомендаций;
- Обеспечьте выполнение всех работ проекта



## **Предостережения, о которых надо помнить в процессе консультирования:**

- Не берите на себя чрезмерных обязательств и не давайте чрезмерных обещаний;
- Избегайте быстрых “решений” для сложных проблем;
- Используйте в качестве “со-консультантов” подходящих людей;
- Делайте окончательные рекомендации “совместными” , т. е. результатом общих усилий менеджеров и консультантов;
- Не забывайте о постоянном открытом общении и информировании;
- Подчеркивайте положительное значение перемен;
- Поощряйте участие сотрудников

## **Каковы Ваши предложения по оплате услуг в области управленческого консультирования?**

### **➤ Как строится оплата консультационных услуг:**

- ↳ по результатам работы;
- ↳ по затратам времени и материалов;
- ↳ по участию в прибыли;
- ↳ по фиксированной цене;
- ↳ комбинированная форма