

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	8
Часть I. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В ПЕРСПЕКТИВЕ	15
Глава 1. Характер и цель управленческого консультирования	16
1.1. Определение: что такое консультирование.....	16
1.2. Почему пользуются услугами консультантов?.....	20
1.3. Кто использует консультантов?.....	23
1.4. Основы методов консультирования	27
1.5. Связь с обучением, научными исследованиями и информацией.....	33
Глава 2. Область применения и возможности консультирования	39
2.1. Исторический обзор.....	39
2.2. Диапазон оказываемых услуг.....	43
2.3. Другие консультанты.....	45
2.4. Универсалы и специалисты.....	47
2.5. Основные типы консультантских организаций.....	49
2.6. Внутренние консультанты.....	52
2.7. Перспективы.....	55
Глава 3. Взаимоотношения “консультант – клиент”	59
3.1. Определение ожиданий и ролей.....	59
3.2. Отношения сотрудничества.....	61
3.3. “Система клиента”.....	63
3.4. Поведенческие роли консультанта.....	64
3.5. Совершенствование понятия роли в будущем.....	66
3.6. Методы воздействия на “систему клиента”.....	70
Глава 4. Консультирование и изменения	74
4.1. Характер изменений.....	74

4.2. Некоторые основные методы изменений в организациях.....	81
4.3. Управление процессом изменений.....	84
4.4. Поддержка изменений.....	90
4.5. Вмешательство для оказания помощи в изменениях.....	94
4.6. Организационная культура в поддержку изменений.....	101

Глава 5. Консультирование и культура.....104

5.1. Понимание культуры и уважение к ней.....	105
5.2. Уровни культуры.....	106
5.3. Вопросы культуры при консультировании.....	111

Глава 6. Профессионализм в консультировании.....118

6.1. Определение профессии.....	118
6.2. Профессиональный подход.....	119
6.3. Профессиональные ассоциации и кодексы поведения.....	127
6.4. Выдача удостоверений и лицензий.....	130

Часть II. ПРОЦЕСС КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.....133

Глава 7. Подготовка.....134

7.1. Первоначальные контакты.....	135
7.2. Предварительный диагноз проблемы.....	140
7.3. План задания.....	149
7.4. Предложения клиенту.....	152
7.5. Контракт на консультирование.....	155

Глава 8. Диагноз.....160

8.1. Концептуальная основа диагноза.....	163
8.2. Выявление необходимых фактов.....	167
8.3. Источники и пути получения фактических данных.....	172
8.4. Анализ фактов.....	183
8.5. Обратная связь с клиентом.....	193

Глава 9. Планирование действий.....197

9.1. Поиск идей для возможных решений.....	199
9.2. Разработка и оценка альтернатив.....	205
9.3. Предъявление клиенту предложений по осуществлению изменений.....	213

Глава 10. Внедрение.....217

10.1. Роль консультанта в фазе внедрения.....	217
10.2. Планирование и контроль за внедрением.....	219

10.3. Обучение и подготовка кадров в организации-клиенте.....	222
10.4. Несколько тактических рекомендаций по внесению изменений в методы работы.....	223
10.5. Поддержание нового порядка работы и контроль.....	230
Глава 11. Завершающий этап консультативных услуг.....	233
11.1. Время прекращения сотрудничества.....	234
11.2. Оценка.....	235
11.3. Последующая работа.....	240
11.4. Заключительный отчет.....	241
Приложение 1. Десять заповедей клиента.....	244
Приложение 2. Ассоциации консультантов по вопросам управления в некоторых странах.....	250
Приложение 3. Профессиональные кодексы (примеры).....	253
Приложение 4. Общее представление об исследовании вопросов управления.....	260
Приложение 5. Условия сделки.....	273
Приложение 6. Пример консультирования в управлении производством (Потомак, Компания по производству сушильного сукна).....	275
Приложение 7. Описание типичного случая консультирования по процессу (Компания обрабатывающей промышленности АПЕКС).....	291
Приложение 8. Описание типичного случая перестройки в компании (Скандинавиан Эйрлайнз Систем).....	308

СОДЕРЖАНИЕ

Часть III. КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В РАЗЛИЧНЫХ ОБЛАСТЯХ УПРАВЛЕНИЯ 9

Глава 12. Консультирование и общие вопросы управления 10

- 12.1. Характер и объем консультирования по общим вопросам управления 10
- 12.2. Корпоративная стратегия 14
- 12.3. Структуры и системы 22
- 12.4. Корпоративная культура и стиль руководства 25
- 12.5. Новаторство и предприимчивость 28

Глава 13. Консультирование по вопросам управления финансовой деятельностью 30

- 13.1. Финансовая оценка 31
- 13.2. Управление оборотным капиталом и ликвидностью 33
- 13.3. Структура капитала и финансовые рынки 35
- 13.4. Слияние и приобретение компаний 37
- 13.5. Финансы и операции: анализ капиталовложений 39
- 13.6. Система бухгалтерского учета и бюджетное регулирование 41
- 13.7. Управление финансовой деятельностью в условиях инфляции 43
- 13.8. Заграничные операции и использование внешних финансовых рынков 45

Глава 14. Консультирование по управлению маркетингом и распределением 52

- 14.1. Уровень стратегии маркетинга 53
- 14.2. Мероприятия по маркетингу 59
- 14.3. Консультирование на торговых предприятиях 63
- 14.4. Международный маркетинг 64
- 14.5. Товародвижение 65
- 14.6. Связи с общественностью 66