Министерство образования и науки Российской Федерации

(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»

Институт маркетинга

Кафедра рекламы и связей с общественностью

Курсовая работа

по дисциплине «Консалтинг»

на тему: «Этические и правовые нормы, профессиональные и личностные требования к деятельности консультанта

Выполнил:

студент 4 курса

К.А. Разумовская

Проверил:

д.пс.н, проф.

М.В. Ионцева

Москва - 2013

Оглавление

Введение

Программа курсовой работы

Глава I. Понятие консалтинга. Классификация консалтинговых услуг

Глава II. Профессиональные и личностные требования к деятельности консультанта

Общие требования к консультанту

Правовые нормы, регулирующие консалтинговую деятельность

Модель профессиональной компетенции консультанта

Профессиональная компетенция на уровне мотивации

Профессиональная компетенция на уровне личностных качеств

Глава III. Профиль консультанта на примерах этических кодексов консалтинговых организаций

«Кодекс профессионального поведения (Этический кодекс) сертифицированного консультанта по управлению» Национального Института Сертифицированных Консультантов по Управлению

«Этический кодекс консультанта по управлению» Р. Липпита

«Этический кодекс» Ассоциации Консультантов Калининградского района

Заключение

Список использованной литературы

консультант консалтинговый профессиональный личностный

Введение

Консультирование по вопросам управления, т.е. управленческое консультирование, является особой сферой услуг и составной частью рыночной экономики. Это важная профессиональная служба, помогающая руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практические задачи, а так же проводить определенные изменения в своей компании.

Для России профессиональное управленческое консультирование является сравнительно новой областью, хотя само консультирование как форма дачи независимых советов существует столь долго, сколько существует человечество. За последнее время консультирование превратилось в отдельную индустрию, которую необходимо определенным образом регулировать.

В связи с возросшей популярностью услуг консалтинга, необходимо обозначить основные закономерности, по которым должна осуществляться консалтинговая деятельность. Помимо правового регулирования, большое внимание следует уделять и этическим нормам, которые обязан соблюдать в своей работе каждый консультант. Существует некий профиль консультанта, который будет рассмотрен в данной курсовой работе, соответствуя которому каждый специалист в области консалтинга сможет не только избежать возникновения конфликтных ситуаций между консалтинговой организацией и заказчиком, но так же и улучшить имидж своей структуры на арене конкурирующих фирм. Это особенно важно для фирмы-консультанта в контексте привлечения клиентов, поскольку активная рекламная деятельность не способна привлечь такого потока заказчиков, как это сделает благоприятный имидж в глазах своих целевых аудиторий, поскольку консалтинговое агентство выбирается в большинстве случаев, опираясь на уже сформировавшееся общественное мнение, а не его рекламу. Именно поэтому так важно осуществлять свою консалтинговую деятельность этично, грамотно и профессионально.

Программа курсовой работы

Актуальность. Консалтинговые услуги в настоящий момент охватывают широкий спектр предпринимательских областей. Именно поэтому особенно важно осуществлять консультационную поддержку развивающемуся предпринимательству, что способствует развитию экономики в целом. Привлечение специалистов со стороны или выбор внутреннего консультанта, способны принести организации большую пользу, позволив ей достигнуть намеченных вершин, или избежать непредвиденных ошибок.

Актуальность данной работы, в первую очередь, связана с тем, что предоставление консалтинговых услуг в настоящее время стало отдельной, стремительно развивающейся индустрией. Именно поэтому особенно важно для консалтинговых агентств осуществлять свою деятельность профессионально и эффективно, что позволит привлечь новых клиентов, а так же заручиться лояльностью старых. Все это будет возможным только при наличии в агентстве грамотной команды консультантов, профессионализм которых будет отвечать определенным требованиям. Исследование данных требований, профессиональных и личностных, к работе консультанта, позволит оформить некий общий профиль специалиста данной области.

Научная значимость. Западные специалисты посвятили вопросу профиля консультанта большое количество публикаций, однако, в России этот вопрос стал актуальным достаточно недавно. Именно поэтому в литературных источниках еще не сформирован точный перечень требований к консультанту, однако уже обозначены общие этические принципы его работы. В связи с этим, данная курсовая работа особенно значима, поскольку в ней представлена попытка аккумуляции имеющихся на данный момент требований к специалисту, предоставляющему консалтинговые услуги.

Проблема заключается в отсутствии совокупного знания о требованиях, предъявляемых к личности консультанта.

Цель данной курсовой - провести анализ профессиональных и личностных требований к деятельности консультанта, а так же этических и правовых норм, регулирующих его работу. Для того, чтобы данная цель была достигнута, необходимо решить ряд следующих задач:

Рассмотреть понятие консалтинга как вида услуги, а так же сферы, в которых она используется;

Провести анализ имеющихся подходов к общим требованиям к консультанту;

Рассмотреть основные правовые нормы, регулирующие консалтинговую деятельность;

Раскрыть модель профессиональной компетенции консультанта;

Провести анализ этических требований к консультанту на примере внутренних кодексов консалтинговых организаций;

Объектом исследования является профессия консультант, а предметом - профессиональные и личностные требования к консультанту, а так же этические и правовые ограничения его работы.

Глава I. Понятие консалтинга. Классификация консалтинговых услуг

Консультирование - сложное и многостороннее понятие. На настоящий момент в научной литературе встречается множество определений, которые отражают суть данного термина. Управленческое консультирование означает профессиональную помощь со стороны специалистов по управлению хозяйственным руководителям и управленческому персоналу различных организаций в предметной области их интересов - анализе и решении проблем и/или задач их функционирования и развития (в области стратегического планирования, управления хозяйственной и финансовой деятельностью, оптимизации и повышения эффективности деятельности компании), - осуществляемая в форме услуг (советов, рекомендаций и совместно вырабатываемых с клиентом решений).

Консультирование предусматривает проведение определенной аналитической и исследовательской работы, заключающейся в анализе, обосновании перспектив развития и использовании научно-технических, организационно-экономических и методических инноваций на предприятии. Отсюда понятно, что консультант - это профессионал по оказанию услуг управленческого консультирования.

Одна из характеристик современного российского рынка-жесткая конкуренция. В таких условиях компании вынуждены постоянно совершенствовать свои технологии и развивать свой персонал, что дает возможность не потерять достигнутое и развиваться дальше. Именно поэтому многие компании обращаются к услугам профессиональных консультантов. Однако, считается, что к услугам консультантов по управлению прибегают только те компании, которые находятся в кризисном состоянии. Это далеко не так. Основания для обращения к внешним консультантам различны:

реструктуризация компании;

слияние компаний;

необходимость организации системы принятия решений и контроля;

отработка новых технологий управления персоналом;

разработка имиджа компании;

необходимость создания системы управления информацией (IT-консалтинг);

разработка маркетинговой стратегии компании и др.

Для того, чтобы раскрыть профиль консультанта, необходимо понимать сложность и многогранность совершаемой им деятельности. Для этого стоит рассмотреть весь спектр услуг, которые оказываются консультантами в различных областях управления. Виды консультирования как виды помощи в форме советов и рекомендаций можно классифицировать следующим образом, который представлен в работе Н.О. Токмаковой (рис.1).

Рис. 1 Группы консалтинговых услуг

Далее рассмотрим подробнее каждый из видов консультационных услуг. Это даст нам представление о том, каким родом деятельности занимается консультант, что позволит раскрыть его профессиональный образ более подробно.

Консультирование по общему управлению, т.е. помощь в решении проблем, связанных с самим существованием объекта консультирования и перспективами его развития. Консультанты занимаются следующими вопросами:

оценкой состояния организации в целом и характеристикой внешней для нее среды;

определением целей и системы ценностей организации;

разработкой стратегии развития, оценкой эффективности менеджмента;

прогнозированием;

организацией филиалов и новых фирм;

управлением нововведениями;

изменениями формы собственности или состава собственников;

приобретением имущества, акций или паев;

совершенствованием организационных структур;

приватизацией, управлением проектом;

управлением качеством и др.

Консультанты по административному управлению (администрированию) занимаются такими вопросами, как формирование и регистрация компаний, организация работы офиса, управление офисом, регулирование риска, обработка данных, система административного контроля и др. Здесь основная задача - оптимизировать управление организацией.

Консультанты вырабатывают рекомендации по следующим проблемам:

распределение функций между отделами и подразделениями;

оптимизация количества уровней управления;

налаживание трудовой дисциплины;

соответствие степени важности функций, выполняемых тем или иным отделом для организации в целом, его роли в принятии решений;

ведение делопроизводства;

планирование офисов и их оборудования.

Консультанты по финансовому управлению оказывают помощь в решении следующих основных задач:

поиск источников финансовых ресурсов;

оценка и повышение текущей финансовой эффективности деятельности организации;

укрепление финансового положения организации на перспективу.

Здесь занимаются вопросами финансового планирования и контроля, налогообложения, бухгалтерского учета, оценки капитальных вложений, размещения акций и паев на рынке, кредита, страхования, прибыли и себестоимости, неплатеже способности и др.

По своей природе финансы являются составной частью многих видов консультационных услуг по менеджменту. Финансовая экспертиза, например, является важнейшей частью диагностических исследований хозяйственной деятельности. Во время выполнения проекта консультанты по финансовым вопросам могут тесно сотрудничать с консультантами по другим направлениям, особенно в сфере производства и маркетинга, оценивая финансовые последствия их предложений.

Практически консультант по финансовому управлению имеет дело с тремя предметами исследований:

расширение фирмы, которое включает открытие новых предприятий, введение новых производственных линий, установку нового оборудования, завоевание нового рынка и т.п. В каждой из этих областей консультант оценивает требуемые для этого меры и затраты, которые они влекут за собой, т.е. определяет, оправдывает ли прибыль капиталовложения;

управление капиталом. В этом случае консультант изучает структуру капитала своего клиента, анализирует перспективы получения венчурного или заемного капитала и стоимость различных источников финансирования, как на короткий, так и на длительный срок;

система бухгалтерского учета, в том числе ее разработка и совершенствование. Прежде чем начать разрабатывать систему бухгалтерского учета, консультант должен понять, какого вида помощи ждут от него управляющие, с какой целью создается эта система, и знать, кто будет получать информацию, и как она будет использоваться.

Консультанты по управлению кадрами разрабатывают решения по вопросам подбора сотрудников, планирования рабочей силы, контроля кадрового состава, системы оплаты труда, системы поощрения и вознаграждения, мотивации, повышения квалификации и управления кадрами, охраны труда, здоровья и безопасности кадров и психологического климата в коллективе.

Их главная задача - содействовать менеджерам в оптимизации привлечения и использования такого ключевого для любой организации фактора, как человеческие ресурсы.

В связи с этим консультанты по управлению кадрами должны рассматривать следующие вопросы:

принцип подбора кадров. В этом случае консультанты стараются подготовить описание «идеального» исполнителя, имеющего определенную профессиональную подготовку, квалификацию, опыт, которые требуются для выполнения данной работы. Исходя из этого, разрабатываются способы оценки, подбора и расстановки персонала. Основными методами подбора кадров являются тестирование и проведение собеседований;

планирование найма и повышения квалификации персонала. В этом направлении консультант обычно решает следующие проблемы: определение основных требований, предъявляемых к различным категориям исполнителей; анализ трудностей, связанных с образованием, культурой и социальными вопросами, которые должны преодолеть сотрудники при выполнении своей работы; определение политики организации в области повышения квалификации персонала, его профессионального роста;

мотивация. Каждая компания стремится заинтересовать свой персонал в достижении целого ряда целей: как групповых, так и индивидуальных. Консультант по кадровым вопросам рекомендует, какую стратегию лучше выбрать:

для улучшения психологического климата в организации;

обогащения содержания работы;

установления системы вознаграждений и поощрений.

оценка результатов деятельности работника предприятия с точки зрения групповых и индивидуальных целей, которые должны быть взаимосвязаны и согласованы.

Консультанты по маркетингу оказывают менеджерам помощь в решении жизненно важной для любого предприятия, действующего в условиях рыночной экономики, задачи: обеспечение такого его функционирования, чтобы на производимые им товары и услуги предъявлялся платежеспособный спрос. Они занимаются вопросами исследования рынка и обеспечивают принятие решений в области сбыта, ценообразования, имиджа фирмы и связей с общественностью, рекламы, разработки новой продукции, сервиса, дизайна, прямого маркетинга, послепродажного обслуживания, социально-экономических исследований и прогнозирования, розничной продажи и дилерства и др. Поскольку в рыночной экономике наиболее сложной проблемой для предприятия служит не производство, а продажа продукции, маркетинг представляет собой одну из самых важных областей консультационного обеспечения бизнеса.

Обычно фирма старается найти новые потенциальные рынки, новую продукцию для существующих потребителей, новых потребителей для реализации имеющейся продукции и изучить деятельность потенциальных конкурентов.

Консультанты по организации производства совмещают знания экономических, управленческих и инженерных вопросов, оказывая менеджерам помощь в решении таких задач:

выбор технологии производственного процесса;

стимулирование производительности труда;

оценка и контроль качества продукции;

анализ издержек производства;

планирование производства;

использование оборудования и материалов;

конструирование и совершенствование продукции;

оценка работ и др.

Производственный процесс требует принятия решений со стороны управляющего для того, чтобы получить продукцию нужного качества, в нужном количестве, вовремя и с минимальными затратами. Таким образом, задача консультанта заключается в том, чтобы помочь найти оптимальные пути для достижения этих целей.

Консультанты по информационным технологиям занимаются разработкой рекомендаций по внедрению систем автоматизированного проектирования (САПР) и автоматизированных систем управления (АСУ), информационно-поисковых систем, применению компьютеров в бухгалтерском учете, компьютерному аудиту, выбору и установке систем и других количественных методов оценки деятельности предприятия.

Информационные технологии жизненно необходимы для современных организаций. Но консультант по менеджменту - это не просто техник по обслуживанию компьютеров; он должен помочь клиенту разобраться в возможностях и недостатках компьютеров, в обеспечении информацией и сократить разрыв между техническим персоналом и конечным пользователем компьютерных программ. Информационные системы часто вызывают нарекания администрации из-за отсутствия соответствующей информации или задержки с ее получением.

Поэтому консультант должен тщательно изучить характер отношений между информацией и различными видами управленческих действий и попытаться повысить полезность и доступность информации; подробно рассмотреть систему принятия решений.

Отдельно стоит выделить такую группу консалтинговых услуг, как специализированные консультационные услуги - это те виды рекомендаций, которые не относятся ни к одной из семи описанных групп. Они отличаются либо методами, либо объектами (консультирование по управлению электроэнергетикой, по телекоммуникациям, экологии, материально-техническому снабжению, консультирование в государственном секторе, консультирование для малого бизнеса), либо характером внедряемых знаний (инженерное, юридическое консультирование).

Таким образом, можно говорить о том, что сфера деятельности консультантов весьма широка и многогранна. Это требует от консультанта определенных навыков и умений. Внешний консультант, приступая к работе, полностью погружается во внутреннюю среду компании, что требует от него соблюдения ряда этических правил, которые предупредят возникновение неприятных ситуаций и конфликтов. Рассмотрению профиля консультанта, его профессиональным и личностным качествам посвящена следующая глава данной курсовой работы.

Глава II. Профессиональные и личностные требования к деятельности консультанта

Общие требования к консультанту

Существует несколько подходов к определению общих требований к консультанту. А.И. Пригожин считает, что его квалификация складывается из следующих составляющих:

Знания, т.е. информированность и свободная ориентация в системе профессиональных истин, фактов, норм;

Искусство, т.е. комплекс неформализуемых приемов, реакций, а также профессиональная интуиция;

Ремесло, т.е. владение техникой осуществления конкретных консультативных действий и операций: системный подход и анализ, новейшие тенденции в практике управления.

Л. Кроль и Е. Михайлова считают, что структуру профессиональной компетенции консультанта (они приводят эти требования для консультанта, работающего в области обучающего консультирования) составляют компетенции и установки. Среди них:

Техническая компетентность - умение консультанта трансформировать цель, выработанную с заказчиком, в систему конкретных задач, решить их практически;

Межличностная коммуникативная компетентность - развитые коммуникативные навыки, вербальные и невербальные, понимание мотивов поведения других людей, высокий уровень осознания собственных личностных характеристик, установок;

Контекстуальная компетентность - владение социальным контекстом, консультант должен осознавать, где и с кем он работает, не в меньшей степени, чем владеть самим предметом консультирования;

Адаптивная компетентность - способность предвидеть и перерабатывать изменения, приспосабливаться к изменяющимся условиям практики;

Концептуальная компетентность - владение теми основами знания, на которых базируется его практика;

Интегративная компетентность - умение давать информативные профессиональные оценки, принимать обоснованные решения, решать возникающие проблемы и расставлять приоритеты.

Среди основных установок перечисляются:

Стремление к востребованности своего труда, установка на реалистическую оценку требований рынка и адаптацию к ним;

Профессиональная идентичность - степень, до которой человек разделяет и глубоко усваивает нормы профессии;

Этические стандарты;

Стремление к совершенствованию своей профессии;

Мотивация к непрерывному обучению.

Первая существенная попытка сформулировать полный перечень знаний и личностных характеристик, соответствующих профессии консультанта по управлению была предпринята в 1957 г. Американской ассоциацией консультантов (АКМЕ). Обобщенный перечень требований к консультанту был разработан М. Кубром (Международная организация труда):

Интеллектуальные способности: способность наблюдать, суммировать, отбирать и оценивать факты; здравые суждения; способность к синтезу и обобщению; творческое воображение, оригинальное мышление;

Способность понимать людей и работать с ними: уважение к мнениям других людей, терпимость; легкость в установлении и поддержании контактов; способность предвосхищать и оценивать человеческие реакции; умение вести письменное и устное общение; способность убедить и создать мотивы для действий;

Интеллектуальная и эмоциональная зрелость: стабильность в поведении и действиях; способность противостоять давлению извне и справляться с неуверенностью; самоконтроль во всех ситуациях; гибкость и адаптируемость к меняющимся условиям;

Личная напористость и инициатива: нужная степень самоуверенности; здоровое честолюбие; дух предпринимательства; мужество, инициатива и самообладание в действии;

Этика и честность: искреннее желание помочь другим; исключительная честность; способность осознать границы собственной компетентности; способность признавать ошибки и извлекать уроки из неудач;

Физическое и умственное здоровье: способность переносить специфические рабочие и бытовые нагрузки консультантов по вопросам управления.

Как видим, все представленные подходы различны, как по основаниям классификаций, так и по структуре представлений о профессиональных и личных качествах консультанта по управлению. Общее во всех этих позициях то, что все они включают требования как к личностным качествам консультанта, так и к уровню его профессиональной подготовки. Причем, как правило, эти две категории требований неразделимы, предъявляются в совокупности. Да и довольно часто, на наш взгляд, подобные требования к консультанту действительно неразделимы и взаимообусловлены. Попробуем подойти к анализу соотношения личностных качеств и уровня профессиональной подготовки в работе консультанта по отдельности.

Правовые нормы, регулирующие консалтинговую деятельность

Основные этические и правовые нормы, регулирующие деятельность консультантов, представлены в следующих документах:

внутренние кодексы этики и стандартов практики профессиональных ассоциаций консультантов;

система государственных нормативных актов, прямо или косвенно регулирующих рынок профессиональных услуг;

международные стандарты качества предоставления услуг, в частности, стандарты ISO-9001, разработанные Международной организацией по стандартизации (ISO). К консалтинговым услугам применимы также стандарты Европейского фонда управления качеством (EFTQM), при условии их конкретизации самими профессиональными ассоциациями консультантов;

системы правил найма консультантов, действующие в правительственных и межправительственных организациях, таких как ЕС, ЕБРР, Мировой банк и др.;

системы внутренних правил консалтинговых фирм;

системы правил отбора и найма консультантов у фирм-клиентов.

В данных документах очерчивается круг компетенций консультанта, а так же этические нормы, которыми должен руководствоваться в своей деятельности каждый консультант.

Анализ нормативно-правового регулирования консалтинга как формы бизнес - услуг предпринимательскому сектору затрудняется не только многообразным характером этого вида услуг, но и тем, что само по себе понятие "консалтинг" не является пока общепринятым обозначением той или иной сферы профессиональной (хозяйственной) деятельности.

Например, в такой известной базе данных по правовым вопросам как "Гарант" понятие "Консалтинг" отсутствует вообще. Это типично и для других баз данных по правовым вопросам. Специфическая подотрасль "деловые услуги" или "бизнес-услуги" (что, несомненно, шире поняти предпринимательского консультирования) не представлена в "Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности, продукции и услуг" (ОКДП). В сложившейся ситуации наиболее близкой сферой правового регулирования к сфере предпринимательского консультирования являются отрасли "Услуги" в их традиционном понимании и структуризации. Значительное внимание правовому регулированию деятельности сферы услуг уделено в ГК РФ. Эти вопросы рассмотрены главным образом в Главе 39 ГК РФ - "Возмездное оказание услуг", хотя, по мнению юристов, для правовой основы консалтинговой деятельности могут быть также взяты и иные нормы, в частности, регулирующие выполнение работ по договору и пр. При этом важно то, что статья 779 ГК, определяя характер договора возмездного оказания услуг, включает в сферу отношений, покрываемых этой статьей, оказание услуг связи, медицинских, ветеринарных, аудиторских, консультационных, информационных услуг, услуг по обучению, по туристическому обслуживанию и иных услуг. Это открывает возможность формирования по каждой из названных подотраслей сферы услуг самостоятельного блока нормативно-правового регулирования, хотя нет оснований полагать, что без него эффективное функционирование данной сферы услуг для предпринимательства в принципе невозможно. Следует также иметь в виду, что сфера услуг и возникающие здесь правоотношения регулируются также и Федеральным законом "О защите прав потребителей".

Применительно к нормативно-правовому регулированию сферы услуг следует выделить ряд юридических документов, которые можно рассматривать как на наиболее приемлемую правовую базу для оказания консультационных услуг предпринимательской среде.

Прежде всего, необходимо обратить внимание на уже упоминавшийся закон "О торгово-промышленных палатах...", который не только позволяет последним иметь собственные предприятия, но и прямо фиксирует в целях и задачах деятельности ТПП многие вопросы, тяготеющие к сфере консалтинга как для российских, так и для иностранных предпринимателей.  
Примером нормативно-правового регулирования отдельных сфер, условно относимых к сфере предпринимательского консультирования, может служить действующее регулирование оказания юридических услуг, которые действительно занимают важное место в деятельности российских малых предпринимателей. Такое регулирование осуществляется Постановлением Правительства РФ "Об утверждении Положения о лицензировании деятельности по оказанию платных юридических услуг" № 344 от 15 апреля 1995 г. Документ устанавливает практику лицензирования оказания юридических услуг. Выдача лицензий осуществляется Министерством юстиции Российской Федерации и органами юстиции субъектов Российской Федерации.

Лицензии на оказание платных юридических услуг выдаются физическим лицам, осуществляющим предпринимательскую деятельность без образования юридического лица (индивидуальные предприниматели), и юридическим лицам независимо от их организационно-правовой формы. Согласно Постановлению и Положению, платные юридические услуги вправе оказывать физические лица, имеющие диплом образовательного учреждения Российской Федерации о высшем юридическом образовании, стаж работы по юридической специальности не менее трех лет. Лицо, имеющее диплом иностранного государства о высшем юридическом образовании, вправе оказывать платные юридические услуги в виде консультаций только по законодательству государства, выдавшего диплом. Довольно жестко лицензируется также и право оказывать деловые консультационные услуги в области бухгалтерского учета и аудита, операций с ценными бумагами. В настоящее время решается вопрос о лицензировании консультирования в области оценочной деятельности.

Таким образом, основное значение в правовом регулировании консалтинга имеет вопрос о его лицензировании. Практика лицензирования имеет своей главной целью защитить клиента от получения некачественных консультационных услуг. По существу, сегодня консалтинговое обслуживание предпринимательской среды (в том числе и малого предпринимательства) распалось на две составляющие: лицензируемый консалтинг и нелицензируемый консалтинг. К первому, как уже было отмечено выше, относятся консалтинговые услуги по широкому спектру вопросов юридического характера, а также по вопросам бухгалтерского учета и аудита, операций с ценными бумагами и пр. Напротив, консалтинговые услуги в области маркетинга, менеджмента, рекламы, социально-трудовых отношений не лицензируются.

В настоящее время эксперты не поддерживают нормативного расширения сферы лицензируемого консалтинга или ужесточения самой процедуры лицензирования, т.к. это далеко не всегда (особенно в российских условиях) является твердой гарантией качества услуг. Напротив, выдвигается идея профессионально-общественной аккредитации услуг консультантов как формы утверждения и контроля определенного имиджа фирмы-консультанта на рынке деловых услуг.

Однако, стоит отметить, что основным документом, регулирующим деятельность консультанта, является консалтинговый договор, который заключается между заказчиком и фирмой-консультантом. Именно данный документ отражает все условия их совместной деятельности, описывает возможное поведение в конкретных ситуациях.

Модель профессиональной компетенции консультанта

Модель профессиональной компетенции консультанта представляет собой определение и описание ряда личностных характеристик, а также особенностей мотивации, которые связываются с высокопрофессиональным консалтингом. Это ряд свойств, установленных в результате практических исследований профессиональных качеств внутренних и внешних консультантов. Данная модель профессиональной компетенции не является описанием всех способностей и свойств, которыми должен обладать консультант, чтобы эффективно осуществлять деятельность - указываются лишь основополагающие характеристики высокопрофессионального консалтинга.

Как показано на схеме, мотивы и личностные свойства, в определенном смысле, являются центральным моментом, который обусловливает поведение. Значительная часть действий, предпринимаемых консультантом, зависит от его мотивации, личностных свойств и фактической ситуации. Так, например, консультант, в основе мотивации которого лежит желание произвести благоприятное впечатление, и при этом мало заботящийся о проблемах клиента, при подготовке и непосредственном проведении презентации будет вести себя иначе, чем его коллега, основным критерием оценки для которого является благосостояние и успех клиента. То, о чем мы в первую очередь беспокоимся (то есть, то, что лежит в основе нашей мотивации) самым непосредственным образом влияет на то, как мы действуем.

Данная модель имеет своей целью направить самосовершенствование консультанта на развитие основных мотивов и поведенческих установок, лежащих в основе высокопрофессионального консалтинга.

Профессиональная компетенция на уровне мотивации

Мотивация - это то, о чем человек беспокоится в первую очередь, именно этот параметр и оказывает влияние на то, как он действует, побуждая его к совершению определенных поступков. Далее будут рассмотрены основные профессиональные свойства консультанта, которые определяют его поведение, а так же как ведет себя консультант, обладая данным качеством. Это позволит дополнить знания о профиле консультанта сведениями о том, какие цели ему необходимо ставить перед собой для достижения максимального успеха в своей работе.

Заинтересованное отношение к клиентам

Данное свойство консультанта подразумевает собой искреннюю заинтересованность в успехе и благосостоянии клиентов; заботу о людях, а также об организации в целом. Поиск информации о клиенте, которая может понадобиться в дальнейшем.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Непрерывно осуществляет поиск информации о клиенте.

Способен самостоятельно определить случаи, в которых производительность работы не соответствует требованиям клиента.

Сосредоточен на личных потребностях клиента, еще до того как будут исследованы технические параметры.

Выступает как личный друг и советчик клиента.

Способствует эффективному использованию положительных качеств, свойственных данному клиенту; предупреждает о возможных ошибках в ходе использования положительных черт личности.

Способен пожертвовать личным временем, посвящает решению проблем клиента не только свое рабочее время.

Обладает свойством эмпатии, искренней заинтересованностью и, во всех ситуациях, неизменно положительным отношением к клиенту.

Желание оказать положительное влияние

Подразумевается искреннее желание способствовать повышению профессионального уровня каждого отдельного клиента, организационной структуры предприятия, и предприятия в целом.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Предпринимает действия, позволяющие незамедлительно произвести обмен информацией с клиентом.

Указывает на сильные стороны клиента, перед тем как высказать несогласие с какой-либо точкой зрения.

Ссылается на свой опыт в подобных ситуациях, чтобы установить контакт и доверительные отношения с клиентом.

Сохраняет доверие клиента, выполняя работу в установленные сроки.

Уравновешивает отрицательные и положительные моменты в информации, сообщаемой клиенту.

С одной стороны, не допускает подавления своей личности со стороны старших по должности, с другой - не относится попустительски к своим подчиненным.

Стремление к достижениям

Данная мотивация означает в меру развитое стремление превосходить коллег по степени профессионализма, или быть непревзойденным специалистом в своей области. Ориентированность на конечный результат, при этом не склонность предъявлять излишне завышенные требования к работе; при необходимости, возможность с готовностью передать свои полномочия. Реалистичность и способность принять тот факт, что иногда, вследствие сложившихся обстоятельств, приходится принимать не самое оптимальное решение для данной ситуации.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Имеет способность чётко направить внимание клиента на проблемы, над которыми необходимо работать.

Анализирует индивидуальные положительные и отрицательные свойства клиента, прежде чем давать рекомендации.

Если нужно, ориентирует клиента на работу в определенном направлении в будущем.

Помогает клиенту осмысливать ситуацию нестандартно, с различных точек зрения, а также взглянуть в будущее.

Помогает разрабатывать и контролировать систему метрических показателей для оценки достижений.

Способствует постановке сложных, но реалистичных задач для клиента.

Стремление быть честным и справедливым

Если данная мотивация первостепенна для консультанта, то он уделяет должное внимание правам окружающих; старается принять максимально правильное, с этической точки зрения, решение. Стиль поведения - прямой, открытый, честный.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Обеспечивает чёткое представление и полностью осознанное участие клиента в проекте.

Берётся за выполнение лишь той работы, которая позволяет оптимизировать эффективность работы клиента.

Информирует клиента о предполагаемых расходах до начала проекта. Контролирует расходы по ходу выполнения проекта.

Рекомендует отложить выполнение работы, если на текущий момент не все участники готовы посвятить себя осуществлению проекта.

Предотвращает попытки внести в ход проекта изменения, не соответствующие личностным или корпоративным ценностям.

Подвергает критике поведение клиентов/коллег в случаях, когда оно идёт вразрез с принципами справедливости, например, если допускается дискриминация по отношению к сотрудникам.

Профессиональная компетенция на уровне личностных качеств

Личностные качества человека обладают особой значимостью при определении его поведения. Данный аспект важен не только при анализе профиля консультанта, но и любой другой профессии. Однако применительно к консультанту можно выделить следующие основные свойства, определяющие его профессиональную компетенцию.

Сила воли, внимание к деталям и предупредительность

Имеется в виду, что такой консультант никогда с лёгкостью не отказывается от поставленных целей, рассматривает проблемы с различных точек зрения. Внимателен к деталям, хорошо подготовлен к решению профессиональных задач.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Оперативно реагирует на просьбы о помощи.

Концентрируется на проектах, имеющихся сложностях и запросах клиентов, пока проблемы не будут ликвидированы.

Активно сотрудничает с представителями данного отдела и других подразделений, чтобы получить информацию по всем интересующим вопросам.

Должным образом подготовлен к встречам с клиентами.

Всегда выполняет обязательства.

Гибкость мышления

Консультант имеет живой ум, и способен одновременно решать задачи на нескольких уровнях. Характеризуется гибкостью и подвижностью психики. Способность осмыслить ситуацию, используя метафоры и аналогии, что позволяет собеседнику проследить связи между явлениями.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Задаёт упорядоченные, позволяющие исследовать ситуацию, вопросы.

Определяет новые способы использования существующих ресурсов для различных целей.

В равной степени компетентен, обсуждая общие концептуальные вопросы и конкретные приложения.

Помогает клиентам осмыслить существующие проблемы.

Осведомленность о социальных тенденциях и способность к диагностике

Подразумевается возможность проследить связи между явлениями, не являющиеся очевидными для окружающих. Чёткое представление о технологических, идеологических и психологических проблемах.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Ненавязчиво делает замечания, позволяющие провести различие между общепринятой сложившейся практикой поведения, и формальной системой; глубинное видение действительности.

Способность к продуктивному синтезу полученной информации.

Возможность провести параллель между сложившейся ситуацией и сходными случаями в прошлом; возможность сделать соответствующие выводы на основе собственного опыта.

Уверенность в себе

Обозначает не демонстративную, и в то же время очевидную, уверенность в себе, вызывающую доверие. Возможность быть, образно говоря, хозяином судьбы, самостоятельно строить своё будущее.

Примеры поведения консультанта в типичных ситуациях:

Развивает способность пойти на рискованное мероприятие у окружающих.

Находится в поиске новых сложных задач и возможностей их решения.

Признаёт свою вину в неуспехе какого-либо дела.

Объективно видит собственные заслуги и заслуги клиента в успешном мероприятии.

Не теряет уверенности в себе, когда клиент подвергает сомнению его способности или компетентность.

Данная модель не только отражает то, каким следует быть консультанту в своей работе, но так же позволяет провести некий самоанализ своего профессионального профиля. Для этого консультанту необходимо проанализировать каждое из приведенных свойств применительно к своему способу работы с клиентами, обозначив тем самым свои сильные и слабые стороны. В наиболее благоприятном соотношении перечисленных качеств, консультант обязан обладать всеми из них на максимально высоком уровне.

Глава III. Профиль консультанта на примерах этических кодексов консалтинговых организаций

Как уже отмечалось выше, основными документами, регулирующими качество оказываемых консультантами услуг, являются консалтинговый договор и этические кодексы ассоциаций консультантов и консультирующих фирм.

Рассмотрение примеров данных документов позволит оформить общее представление о профиле консультанта, профессиональных и личностных требованиях, которые предъявляются к нему со стороны консалтинговых ассоциаций, а так же частных организаций, предоставляющих услуги в сфере консультирования.

На Западе управленческое консультирование имеет более обширную и богатую историю, чем в России. Поэтому и опыт разработки этических кодексов консультантов там многообразней. Такие кодексы разрабатываются и отдельными ассоциациями консультантов, и отдельными практиками и теоретиками управления.

«Кодекс профессионального поведения (Этический кодекс) сертифицированного консультанта по управлению» Национального Института Сертифицированных Консультантов по Управлению

Применительно к российским организациям, наиболее общий и многосторонний кодекс (таблица 1) был разработан Национальным Институтом Сертифицированных Консультантов по Управлению (НИСКУ). НИСКУ образован в 2003 году как некоммерческое партнерство - сертифицирующая организация. Для сертификации консультантов по управлению был выбран международный стандарт по управленческому консультированию (Certified Management Consultant (CMC) - «Амстердамский стандарт», разработанный Международным Советом институтов управленческого консультирования (ICMCI <http://cmcrussia.ru/index.php?page=icmci>). НИСКУ является членом ICMCI, объединяющего институты консультантов по управлению из 52 стран, и имеет право самостоятельно сертифицировать консультантов. Сертификация направлена на подтверждение профессиональности и этичности работы консультанта в соответствии с требованиями стандарта. НИСКУ является единственной организацией в России, сертифицирующей консультантов по управлению по стандарту ICMCI.

Таблица 1. «Кодекс профессионального поведения (Этический кодекс) сертифицированного консультанта по управлению (CMC)»

|  |  |
| --- | --- |
| Принципы | Правила |
| 1. Ценность - Компетентность | |
| 1. 1. Соблюдение сертифицированным консультантом СМС границ своей профессиональной компетенции. . | 1.1.1. Границы компетентности сертифицированного консультанта определяются образованием, квалификацией и соответствующим профессиональным опытом. |
|  | 1.1.2.Консультант СМС обязан знать и быть способным подтвердить границы своей профессиональной компетенции. |
|  | 1.1.3. Консультант СМС должен быть уверен, что применяемый им инструментарий адекватен решению поставленных задач и при его использовании учитывать границы применимости. |
| 1. 2. Расширение границ компетентности консультанта СМС за счет ресурсов профессионального сообщества. | 1.2.4. В тех случаях, когда требуемые задачи выходят за границы компетентности консультанта СМС, он обращается за профессиональной помощью к коллегам, имеющим соответствующие компетенции. |
|  | 1.2.5. Консультант СМС делает все возможное для повышения компетентности своей работы, осваивая «зоны ближайшего развития». |
| 2. Ценность - Открытость | |
| 2.1.Открытость партнерских позиций во взаимоотношениях с клиентом. | 2.1.1. Консультант СМС аргументировано предоставляет клиенту информацию обо всех фактах и действиях, затрагивающих интересы клиента в процессе консультирования. |
|  | 2.1.2. Консультант СМС обязан сообщить клиенту информацию о своей профессиональной компетентности и ее границах, а также о применении методов, не прошедших проверку практикой. |
|  | 2.1.3. Консультант СМС сообщает клиенту о возможном ущербе или о существующих рисках в процессе консультирования. |
|  | 2.1.4. Консультант СМС немедленно информирует клиента о любых изменениях в программе консультирования. |
| 2.2. Открытость дискуссий, обмен опытом между консультантами. | 2.2.5. Консультант СМС не отказывается от открытого публичного обсуждения среди коллег своих методов и практик консультирования. |
|  | 2.2.6. Консультант СМС с готовностью идет на передачу коллегам своего опыта и методов работы на взаимоприемлемых условиях, поддерживает коллег в трудных консультационных случаях. |
| 3. Ценность - Честность | |
| 3.1.Принципиальность позиции и мнения консультанта СМС. | 3.1.1. Консультант СМС сообщает клиенту информацию, важную для достижения целей консультирования, даже если она неприятна или вызывает дискомфорт у самого клиента. Он делает это, не унижая достоинства клиента. |
|  | 3.1.2. Консультант СМС по согласованию с клиентом информирует всех заинтересованных лиц, о том, кто его клиент и чьи интересы он представляет в решении конкретных ситуаций. |
|  | 3.1.3. В случае, когда консультант СМС не считает возможным для себя (в т.ч. по этическим соображениям) выполнение того или иного заказа или просьбы, он аргументировано и незамедлительно сообщает об этом клиенту |
|  | 3.1.4. Консультант СМС не участвует в консультировании противоправных действий своих клиентов или коллег и не участвует в применении клиентами недобросовестных методов работы. |
| 4. Ценность - Надежность и ответственность | |
| 4.1. Соблюдение консультантом СМС взятых обязательств. | 4.1.1.Консультант СМС должен выполнять все взятые договорные или контрактные обязательства качественно и в срок. |
|  | 4.1.2. В случае, если по тем или иным причинам договорные обязательства выполнены быть не могут, консультант СМС своевременно ставит в известность клиента. |
|  | 4.1.3. В случае рассмотрения в НИСКУ разногласий СМС с клиентом по качеству и эффективности работы, эти разногласия относятся, прежде всего, к недостаточной квалификации консультанта СМС. |
| 4.2. Подтверждение репутации и надежности. | 4.2.4. При работе с клиентом консультант СМС должен быть готов подтвердить свою репутацию отзывами и рекомендациями от других клиентов. |
| 5. Ценность - Объективность и независимость | |
| 5.1. Отсутствие личных интересов и отношений в компании клиента | 5.1.1. Консультант СМС не может представлять в компании клиента интересы третьих лиц, выплачивающих ему за это вознаграждение в любой форме. |
|  | 5.1.2. Консультант СМС не допускает конфликта интересов между своими клиентами |
|  | 5.1.3. Консультант СМС в процессе работы избегает оказаться под влиянием какой-либо стороны в компании клиента (или вне ее) и не лоббирует ни чьи интересы, кроме интересов клиента. |
|  | 5.1.4. Консультант СМС не допускает, чтобы его личные отношения с представителями компании клиента и личные интересы влияли на ход консультационной работы. |
| 6. Ценность - Конфиденциальность | |
| 6.1. Не использование инсайдерской информации в личных целях. | 6.1.1. Консультант СМС нигде и ни при каких условиях не распространяет информацию, наносящую вред клиенту (за исключением случаев, предусмотренных действующим законодательством). |
|  | 6.1.2. Консультант СМС не использует инсайдерскую информацию о клиенте в своих личных целях и выгодах. |
| 6.2. Право клиентов на конфиденциальность. | 6.2.3.Консультант СМС в обязательном порядке обсуждает с клиентами или организациями вопросы конфиденциальности и необходимые ограничения на использование информации, полученной во время работы |
|  | 6.2.4. Конфиденциальность регулируется Договором или специальным документом и оговаривается в контракте с клиентом. Консультант СМС несет ответственность за разглашение конфиденциальной информации о компании. |
|  | 6.2.5.Консультант СМС несет ответственность за необходимый уровень конфиденциальности при сборе, обработке, переносе и сохранении письменной, автоматизированной или существующей в ином виде информации. |
| 7. Ценность - Профессионализм | |
| 7.1. Запрет на дискредитацию профессии и диффамацию в адрес коллег (сохранение достоинства профессии) | 7.1.1. В публичных выступлениях, статьях и других публикациях консультант СМС не допускают дискредитирующие сообщество замечания и неуважительные высказывания в адрес коллег и всего профессионального сообщества в целом. |
|  | 7.1.2.Неуважительное отношение, открытые угрозы и публично проявленные негативные эмоции у консультанта СМС по отношению к коллегам расцениваются как неэтичность поведения и разбираются на Этическом Комитете. |
|  | 7.1.3. Консультант СМС с уважением относится к авторским правам коллег и не позволяет себе присваивать результаты их работ. Использование разработок и методов других консультантов возможно только с их согласия и с обязательной ссылкой на авторство. |
|  | 7.1.4. Если консультанту СМС становится известно о неправильном восприятии результатов его работы, или публично высказанные сомнения в его профессионализме, он имеет право обратиться в Этический Комитет. |

«Этический кодекс консультанта по управлению» Р. Липпита

Рассмотрим один из кодексов, разработанный и предложенный Р.Липпитом. В нем так же, как и в предыдущем кодексе, рассмотрены вопросы взаимодействия с клиентами, коллегами, а так же основные нормы, регулирующие деятельность консультанта.

«Этический кодекс консультанта по управлению»

Ответственность. Консультант:

- ставит цели и достигает их на высоком профессиональном уровне;

планирует работу таким образом, чтобы максимально снизить возможность провала проекта.

Компетенции. Консультант:

должен достигать высокого уровня профессиональной компетенции как обязанности перед обществом и профессией;

осознает границы своей профессиональной компетенции и не предлагает услуги в той сфере, которая ему недостаточно хорошо знакома;

помогает клиенту получить профессиональную помощь по тем вопросам, которые не может решить сам;

не допускает смешения своих личных проблем с работой;

Нравственные стандарты. Консультант проявляет уважение и понимание по отношению к моральным и этическим нормам того сообщества, в котором работает.

Конфиденциальность. Консультант:

пользуется предоставленной ему конфиденциальной информацией только в случае необходимости;

придерживается принципов конфиденциальности в работе с отдельными людьми;

информирует клиента об ограничениях по поводу использования конфиденциальной информации;

Благосостояние клиента. Консультант:

определяет сущность его отношений с клиентом и договаривается о возможных сценариях развития отношения в случае тех или иных конфликтов. Конфликты могут возникнуть между консультантов и топ-менеджментом, консультантов и собственником, топ-менеджментом и собственником, также в них могут быть замешаны отдельные сотрудники компании клиента.

прекращает процесс консультирования, как только видит, что клиент не извлекает из этого никакой выгоды и прибыли;

несет ответственность за благосостояние клиента до тех пор, пока их отношения не будут прекращены по обоюдному согласию.

Меж- и внутрипрофессиональное взаимодействие.

Консультант сотрудничает со своими коллегами и представителями других профессий.

Вознаграждения.

Вознаграждение консультанта должно находиться в полном соответствии с его квалификацией и пользой, которую он приносит клиенту.

Ответственность перед организацией.

Консультант должен уважать репутацию и права той организации, с которой взаимодействует.

Продвижение. Консультант должен следить за тем, чтобы его услуги на рынке были представлены должным образом.

«Этический кодекс» Ассоциации Консультантов Калининградского района

Профиль консультанта детально рассмотрен на примере кодекса Ассоциации Консультантов Калининградского района. В нем говорится не только о личных качествах консультанта, но и о том, как должно осуществляться взаимодействие с клиентом и оплата усилий консультанта.

. Основные обязательства перед клиентами

.1. Консультант всегда должен ставить интересы клиентов выше своих и служить им честно, компетентно и независимо.  
Консультант должен занимать независимую позицию и сделать все, чтобы его рекомендация строилась на основе непредвзятого учета всех относящихся к делу фактов и ответственных мнений.

.2. Консультант должен охранять любую информацию, касающуюся дел клиентов и собранную при исполнении профессиональных обязанностей, как секретную, и не должен использовать в личных, финансовых или каких-либо других интересах материалы или внутреннюю информацию, привлекшую его внимание в результате профессиональных связей с клиентами. Сохранять анонимность заказчика до тех пор, пока от него не будет получено разрешение на разглашение соответствующей информации.   
Консультант не должен предоставлять возможности кому-либо другому воспользоваться этим. Соблюдение этического обязательства эксперта или фирмы, осуществляющей экспертизу, не только облегчает полную разработку и анализ фактов, существенных для решения проблемы, но и стимулирует клиентов искать необходимую им помощь для решения щекотливых проблем.

.3. Консультант должен оказывать услуги двум или более конкурирующим клиентам или клиентам, имеющие любого рода неприязненные отношения, только предварительно уведомив их об этом.

.4. Консультант должен информировать клиентов о любых его связях, обстоятельствах или интересах, которые могли бы повлиять на его суждения или объективность его услуг.

. Соглашение с клиентом

.1. При определении квалификации консультант должен говорить только о компетенции, опыте и репутации и не должен затрагивать какие-либо специфические результаты, например, величины снижения издержек производства или увеличения прибыли.

.2. Консультант или консультационная компания должна принимать только задания, соответствующие квалификации, которые, по его мнению, принесут реальную выгоду клиентам. Консультационная компания должна выделять специалистов, достаточно квалифицированных, чтобы эффективно произвести анализ и решение определенной проблемы или проблем клиента и выполнять каждое задание под руководством главы фирмы, ответственного за его успешное завершение.

.3. Консультант не должен брать на себя выполнение заданий, настолько ограниченных, что он не сможет эффективно обслужить клиента.

.4. Консультант должен прежде, чем принять задание, детально советоваться с настоящим или перспективным клиентом и собирать столько фактов, сколько нужно для полного понимания проблемы, необходимого исследования и получения выгод, которые могут обогатить клиента. Предварительное исследование будет проводиться конфиденциально при обстоятельствах и на условиях, оговоренных членом ассоциации и перспективным клиентом.

.5. Консультант должен всегда, кроме тех случаев, когда особые отношения с клиентом делают это ненужным, следить за тем, чтобы он получил письменное предложение, показывающее задачи, цели, диапазон и, где это возможно, подсчитанный гонорар или его обоснование для предлагаемых услуг или заданий. Консультант должен обсуждать с клиентом все важнейшие изменения в природе, диапазоне, сроках или других аспектах задания и получать согласие на эти изменения прежде, чем начать работать, и, если только обстоятельства не делают этого излишним, и подтверждать все предполагаемые изменения письменно.

.6. Консультант должен выполнять каждое задание на индивидуализированной основе и давать рекомендации, специально разработанные, чтобы удовлетворять определенным требованиям ситуации клиента.

.7. Консультант не должен обслуживать клиента при обстоятельствах или условиях, которые могут повлиять на его объективность, независимость или честность; он оставляет за собой право отказаться от задания, если обстоятельства, не подчиняющиеся его контролю, начнут препятствовать успешному осуществлению задания.

.8. Консультант должен знакомить сотрудников клиента с применяемыми принципами, методами, техникой, с тем, чтобы предложенные или внедренные усовершенствования можно было правильно осуществить и продолжить после завершения задания.

.9. Консультант должен продолжать понимать и знать проблемы клиента и помнить о работе, которая была проделана для их решения, и для этого хранить соответствующие подшивки отчетов, предоставленных клиентами. Они должны быть защищены от несанкционированного доступа и дополняются подшивками рабочих бумаг, журналами учета консультантов и аналогичными данными.

.10. Консультант не должен принимать на себя выполнение задания для клиента, если его в данный момент обслуживает другая фирма - член ассоциации, если только не получает убедительных доказательств, что противоречие между двумя обязательствами осознано и одобрено клиентом. Консультант или консультационная компания не должна пытаться вытеснить другую фирму, занимающуюся консультированием, или индивидуального консультанта, имея сведения о соглашении, заключенном клиентом с другим консультантом, если только не получим убедительных доказательств, что клиенту известно о всяком противоречии между этими двумя соглашениями.

.11. Консультант не должен пересматривать работу другой фирмы, занимающейся аналогичной деятельностью, или индивидуального эксперта - консультанта, выполненную на того же клиента, а имеет право осуществлять это только с их ведения, если только работа, которая является предметом пересмотра, не завершена или прервана.  
Однако даже в этом случае дело простой вежливости сообщить консультирующей фирме или эксперту - консультанту, что работа пересматривается, при условии, что клиент согласится на это.

. Гонорар, выплачиваемый клиентом

.1. Консультант должен запрашивать разумный гонорар, соизмеримый с природой оказываемых услуг и принятыми обязательствами. Где это только осуществимо, мы будем предварительно договариваться с клиентом о гонораре или об основе его расчета.

.2. Консультант не должен принимать или выплачивать гонорар или комиссионные другим лицам за что-либо, относящееся к клиенту, или заключать какие-либо соглашения по передаче нашей практики другим при условии, однако, что две или более фирмы или индивидуальные эксперты-консультанты могут заключить соглашение о разделе всех вознаграждений или комиссионных расходов на основании, которое будет соизмеримо с относительной ценностью выполненных услуг, предоставляемых клиенту. Консультант не должен также принимать гонорары, комиссионные или какие-либо другие ценные предложения от отдельных лиц или организаций за то, что, оказывая услуги клиенту, он порекомендует определенное оборудование, материалы или услуги.

. Отношения с контрагентами

.1. Принимающий данный кодекс, консультант принимает на себя обязательство добровольно отказаться от негласных и формальных сделок монополизирующих его положение на рынке или в отношении каких-то групп клиентов или видов деятельности.

. Отношения с коллегами

.1. Отношения консультанта с коллегами должны строиться на основе взаимного уважения и готовности к сотрудничеству.

.2. Не допускается ведение нечестной конкурентной борьбы, в том числе и по отношению к не членам Ассоциации.

Таким образом, рассмотрев несколько примеров этических кодексов организаций и авторов, можно сделать вывод о том, что в основе этических требований к консультанту лежат принципы честности, конфиденциальности, ответственности перед клиентом, уважения конкурентов, а так же стремления к осуществлению своей деятельности предельно эффективно.

Заключение

Консультирование - процесс сложный и требующий должного уровня профессионализма. В данной работе были рассмотрены основные требования к профилю консультанта, как профессиональные, так и личностные. Это дает основу для формирования единого образа компетентного консультанта, который призван осуществлять свою деятельность согласно основным нормам и требованиям.

В России консалтинговая деятельность продолжает развиваться и совершенствоваться, требуя от консультантов все большего профессионализма. На данном этапе развития индустрии, мало обладать соответствующими навыками и знаниями в своей предметной области, необходимо так же понимать, как и по каким правилам стоит работать с клиентами, а так же как вести себя по отношению к конкурентам. Это позволит консалтинговой фирме улучшить свой имидж, что повлечет за собой приток заказчиков. Важно помнить, что одно происшествие негативного характера способно крупно запятнать репутацию консультанта, вследствие чего встанет вопрос о его работе на конкретную фирму. Именно поэтому как сам консультант, так и фирма, в штате которой он работает, должны следовать основным правилам и требованиям, которые, как правило, прописываются в корпоративном кодексе организации, и позволяют избежать нелицеприятных ситуаций.

Консультант в настоящее время - не просто профессионал, обладающий необходимыми знаниями, он, прежде всего, человек, который способен аналитически мыслить, прогнозировать, а так же вести компанию-клиента к благотворным изменениям.

Список использованной литературы

Токмакова Н.О. - ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ: Учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по дисциплине, банк тестов по дисциплине, учебная программа /Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. - М. 2004

Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003

Кроль Л.М., Михайлова Е.Л. - Тренинг тренеров: как закалялась сталь. - М.: Независимая фирма "Класс", 2002

Кубра М. - Управленческое консультирование - Интерэксперт, 1992

Липпит Г., Липпит Р. - Консалтинговый процесс в действии - Питер, 2007

Батаршев А.В. - Личность делового человека: социально-психологический аспект. - М.: Дело, 2003

Карпов А.В. - Психология менеджмента: Учеб. пособие. - М., 1999

Посадский А.П. - Основы консалтинга - Пособие для преподавателей экономических и бизнес-дисциплин. М., 1999