Содержание

Введение

1. Профессиональные объединения (ассоциации) консультантов

2. Кодексы поведения консультантов

Заключение

Список литературы

Приложение: кодекс профессионального поведения консультантов по управлению

## Введение

Термин "консультант" является общим и может относиться к любому человеку или организации, дающей консультации тем, кто принимает решения. Эта консультация может быть представлена в различных формах и касается любой области человеческой деятельности и интересов (1).

Если говорить о базовом понятии термина консультант, то можно согласиться с формулировкой, изложенной в одной из работ российских авторов: "Консультант " специалист в конкретной области, обладающей знаниями, аналитическими и диагностическими навыками, способностью творчески применить их при решении проблем клиента и соблюдать этические нормы и стандарты профессии".

В последнее время все чаще и чаще можно слышать о корпоративных кодексах компаний.

С одной стороны, создание внутрикорпоративного кодекса поведения, не является необходимым условием для организации большинства внутрикорпоративных процессов. Во многих компаниях существуют положения и инструкции, определяющие и регулирующие внутренний распорядок работы организации, описывающие принципы работы с филиалами и отделениями, которые, по сути, и фиксируют внутрикорпоративные нормы поведения.

С другой стороны, наряду с должностными инструкциями и положениями всегда в компаниях присутствовали неписаные правила игры между сотрудниками, руководством, клиентами и т.д. Корпоративный кодекс позволяет повысить эффективность деятельности компании путем увязывания в единый комплекс существующих в компании официальных инструкций и этих неписаных правил.

Таким образом, создание внутрикорпоративного кодекса позволяет решить ряд задач: оформить и закрепить сложившуюся корпоративную культуру, зафиксировать единые корпоративные стандарты и общие принципы ведения бизнеса, укрепить свой внешний имидж, продемонстрировать своим инвесторам и клиентам наличие определенных стандартов корпоративного управления, привлечь в компанию близких ей по духу сотрудников.

В соответствии со ст.30 Конституции РФ граждане имеют право на объединение, включая право на создание профсоюзов для защиты своих интересов. Свобода, деятельности общественных объединений гарантируется. Никто не может быть принужден к вступлению в какое-либо объединение или к пребыванию в нем. Согласно ст.2 Федерального закона от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ "О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности" профессиональный союз - это добровольное объединение граждан, связанных общими производственными, профессиональными интересами по роду их деятельности, создаваемое в целях представительства и защиты их социально-трудовых прав и интересов (5).

Профсоюзы, их объединения (ассоциации), первичные профорганизации и их органы представляют и защищают права и интересы членов профсоюзов по вопросам индивидуальных трудовых и связанных с трудом отношений, а в области коллективных прав и интересов - указанные права и интересы работников независимо от членства в профсоюзах, в случае наделения их полномочиями на представительство в установленном порядке (ст.11 Федерального закона от 12 января 1996 г).

## 1. Профессиональные объединения (ассоциации) консультантов

В России наряду с процессом становления консультационного бизнеса постепенно реализуется идея создания объединений профессиональных консультантов.

Первые российские объединения - Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ) и Ассоциация консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР) были зарегистрированы в 1991 г. в Москве с целью пропаганды профессиональных норм консультационной деятельности и создания рынка консультационных услуг.

Ассоциация консультантов по экономике и управлению является всероссийской профессиональной некоммерческой организацией, объединяющей в настоящее время более 200 менеджмент-консалтинговых, тренинговых, рекрутментовых и других профессиональных фирм.

Ассоциация была основана в 1989 г. в форме Учредительного комитета, который занимался активным налаживанием связей с российскими и зарубежными консультантами, участвовал в российских и международных конференциях консультантов, а также в Европейском проекте развития менеджмент-консалтинга, организованном Международной организацией труда (МОТ) и Программой развития ООН (ПРООН) (1990-1992).

В 1991 г. АКЭУ была зарегистрирована в качестве некоммерческой организации и в 1994 г. была принята в Европейскую федерацию ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО) в качестве национального представителя России.

АКЭУ является также членом Европейского фонда развития менеджмента (EFMD) и Ассоциации развития менеджмента стран Центральной и Восточной Европы (CEEMAN).

Приоритетной задачей АКЭУ является развитие консалтинга России. Для реализации этой задачи АКЭУ содействует консультантам в продвижении их услуг на российский рынок, а также руководителям фирм в получении ими качественных консультационных услуг.

Кроме того, АКЭУ занимается обучением, как консультантов, так и руководителей фирм.

Члены АКЭУ осуществляют услуги по всем видам консалтинга, включенным в классификацию ФЕАКО, в том числе (4):

стратегическое управление и организационное развитие;

финансовое и инвестиционное управление;

бухгалтерский учет;

маркетинг и маркетинговые исследования;

организация производства товаров и услуг;

разработка информационных технологий и консультирование по их использованию;

налогообложение;

человеческие ресурсы; юридические вопросы; оценочная деятельность и т.д.

Члены АКЭУ расположены в следующих городах и регионах: Москва и Московская область, Барнаул, Владимир, Волгоград, Воронеж, Екатеринбург и Свердловская обл., Иваново, Кемерово, Краснодар, Красноярск, Новокузнецк, Новосибирск, Оренбург, Пенза, Пермь, Ростов-на-Дону, Самара, Санкт-Петербург и Ленинградская обл., Саратов, Сыктывкар, Тюмень, Хабаровск, Чебоксары.

АКЭУ поддерживает связи с консультантами всех остальных регионов России и с консалтинговыми структурами большинства зарубежных стран.

Система гарантий качества услуг членов АКЭУ базируется (3):

• на Кодексе деловой этики и стандартах профессиональной практики;

• двухступенчатой системе свидетельств о квалификации консультантов (сертификат действительного члена и удостоверение ассоциированного члена);

• реализации программ повышения квалификации консультантов с последующей выдачей сертификатов.

Ассоциация консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР) организована по принципу профессионального клуба. Ее членами являются более 200 индивидуальных консультантов и консультационных организаций.

При АКУОР создана Школа консультантов по управлению. Это объединение считает своей главной целью подготовку внешних и внутренних консультантов, профессионально владеющих современными приемами и методами консультирования. Отношения между клиентами и консультантами - членами АКУОР регулируются на основе Профессионального кодекса консультантов АКУОР.

В 1994-1995 гг. были предприняты попытки формирования объединений консультантов в регионах России. В Воронеже в 1995 г. зарегистрирована Ассоциация независимых консультантов (АНК)"для обеспечения высокого уровня консультационных исследований, обмена опытом, подготовки консультантов и сертификации вновь образующихся фирм и независимых консультантов".

В конце 1996 г. в Нижнем Новгороде образована аналогичная организация - Нижегородская гильдия профессиональных консультантов, наряду с которой в городе функционируют и неформальные объединения консультантов.

Основными задачами гильдии были провозглашены (5):

• внедрение навыков систематического (а не только в периоды кризисов или поиска инвестиций) использования консультационных услуг в практику субъектов регионального рынка;

• формирование норм и правил профессионального поведения на рынке консультационных услуг;

• оказание учебно-консультационных услуг в области современных методов эффективного менеджмента, адаптированных для конкретных предприятий-клиентов;

• организация сотрудничества с российскими, зарубежными консалтинговыми компаниями и ассоциациями;

• содействие развитию финансового, товарного и трудового рынков региона;

• участие в разработке и реализации региональных программ и проектов.

В 1997 г. в Новосибирске 11 фирм, оказывающих аудиторские, юридические услуги и консультации в области управления, подписали соглашение о создании общественного объединения консультантов и консультационных фирм.

Старейшей и наиболее авторитетной профессиональной организацией российских рекрутеров является Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП), основанная в 1996 г. и объединяющая более 70 российских кадровых агентств. Одним из первых достижений АКПП было принятие Профессионального этического кодекса, который послужил значительным толчком в развитии рекрутмента в нашей стране. АКПП активно занимается разработкой профессиональных стандартов, тренингами консультантов и образовательной деятельностью, нацеленной на потенциальных российских клиентов, многие из которых все еще имеют смутное представление о том, как можно выгодно пользоваться услугами по кадровому консалтингу, включая рекрутмент и целенаправленный прямой поиск (executive search).

Летом 1999 г. на 6-й Всероссийской конференции Ассоциации консультантов по подбору персонала было принято решение об организации кадровой сети, в которую могли бы войти не только члены ассоциации, но и другие кадровые агентства.

В конце сентября 1999 г. было создано первое в России крупное коммерческое объединение специализированных кадровых компаний - Сеть специализированных кадровых агентств. В него вошли 10 московских компаний, много лет работавших на кадровом рынке Москвы и России и успешно преодолевших кризис 1998 г. Совокупный объем, охватываемый этими 10 агентствами, превысил 20% российского кадрового рынка. Создание такой сети означает переход российской кадровой сферы к принципиально новому этапу развития.

При Гильдии профессиональных инвестиционных консультантов, советников и экспертов, созданной в 1997 г., в 1998 г. были образованы Комиссия по этике и профессиональным стандартам и Аттестационный комитет.

Российские аудиторы зарегистрировали несколько объединений (2):

Российскую коллегию аудиторов (РКА);

Союз профессиональных аудиторских организаций (СПАО);

Институт профессиональных аудиторов России (ИПАР);

Московскую аудиторскую палату (МАП);

Национальную федерацию консультантов и аудиторов (НФКА).

Кроме того, существуют секция аудита в Ассоциации российских банков (АРБ), региональные общественные объединения аудиторов, ассоциации бухгалтеров и аудиторов СНГ, Ассоциация бухгалтеров и аудиторов "Содружество" (АБиАС). Контролем за соблюдением этических и профессиональных стандартов в аудите занимаются Аудиторская палата России и вошедшие в нее несколько десятков объединений бухгалтеров и аудиторов.

Процесс образования профессиональных ассоциаций продолжается, и наряду с уже существующими ассоциациями возникают и новые. В январе 2000 г. начала свою деятельность Национальная гильдия профессиональных консультантов (НГПК). Учредители отмечают, что деятельность НГПК построена на принципах деловой и профессиональной этики, доверия между ее членами, приверженности общим ценностям, предоставления максимальных возможностей для каждого через развитие, укрепление и поддержание статуса гильдии.

В НГПК реализуются следующие направления деятельности (2):

• создание доверительных отношений в сообществе профессионалов, объединенных в гильдию, миссии и ценности которой они разделяют;

• организация информационного обслуживания членов гильдии в областях: ценовой политики, тенденций развития рынка, мониторинга рынка консультационных услуг, законодательства и т.д.;

• представление интересов членов гильдии в правительственных, общественных, государственных, муниципальных и международных организациях, где представительство гильдии целесообразнее, чем собственное;

• организация конференций, выставок, презентаций в клиентской аудитории;

• издание периодического бюллетеня и собственного ежегодного сборника;

• проведение программ профессионального обучения;

• организация участия членов гильдии в конкурсах на получение грантов и заказов;

• членство в международных организациях и участие в международных конференциях;

• содействие в организации международного сотрудничества профессиональных консультантов и фирм.

В июле 2007 г. состоялась международная конференция представителей нескольких стран, главным результатом которой стало решение об учреждении и создании нового межгосударственного объединения профессиональных организаций консультантов.

ЕАККО - Евразийская конфедерация консалтинговых объединений - такое название новой структуры было утверждено участниками конференции. ЕАККО рассматривается ее создателями не как альтернатива ФЕАКО, а скорее как продолжение традиций объединения профессиональных организаций, оперирующих на пространствах определенных территорий. Конфедерация была создана для решения проблем, связанных с продвижением профессии менеджмент-консультанта, для организации и проведения совместных мероприятий.

Таким образом, становление и развитие управленческого консалтинга в России выдвигает целый ряд сложных проблем, которые могут быть успешно решены путем цивилизованного регулирования консалтингового рынка с целью формирования профессионально грамотного консультирования на уровне мировых стандартов качества. Главным критерием эффективности должен стать уровень удовлетворения потребности клиента в реализации разработанного управленческого решения в рамках конкретной организации.

## 2. Кодексы поведения консультантов

Для того чтобы решить вопрос о необходимости разработки и существования в компании такого документа, как кодекс внутрикорпоративного поведения, необходимо для начала иметь ясное представление и четкое определение рассматриваемого документа (3).

Кодекс (лат. - книга законник) - свод законов, судебник.

Кодекс (лат. codex - собрание законов) - сводный законодательный акт, в котором объединяются и систематизируются правовые нормы, регулирующие сходные между собой, однородные общественные отношения. Кодексы являются результатом кодификационной деятельности законодателя. По общему правилу Кодекс относится к определенной отрасли права (например, гражданский, уголовный, семейный, трудовой и др.).

Кодекс - законодательный акт, в котором объединены и систематизированы нормы права, регулирующие определенную область общественных отношений. Кодекс чаще всего относится к какой-либо одной отрасли права. Расположение правовых норм в кодексе производится в порядке, отражающем систему данной отрасли права.

Кодекс - единый систематизированный законодательный акт, объединяющий правовые нормы, относящиеся к единой отрасли права. Например, кодекс законов о труде, налоговый кодекс.

Кодекс, по сути, является сводом правил и норм поведения, которые разделяют все участники группы, для которой он собственно и написан. Соответственно:

**Корпоративный кодекс - свод норм и правил, описывающий те модели поведения и единые стандарты отношений и совместной деятельности, которые существуют в компании.**

Основные правила достойного поведения личности, и организации в обществе были систематизированы в Кодексе профессионального поведения. В дополнение к нему Ассоциация консультантов разработала Кодекс консультационной практики, имеющий отношение к деятельности консультационных фирм, входящих в эту ассоциацию.

Следует отметить, что члены берут обязательство выполнять все положения Кодекса при вступлении в эту ассоциацию. Им рекомендуется обращать внимание клиентов и нанимателей на этот кодекс при всяком удобном случае.

Члены в своих взаимоотношениях с общественностью должны также не забывать положений других кодексов, принятых международными ассоциациями, особенно Афинского и Лиссабонского кодексов (3).

Кодекс профессионального поведения был пересмотрен в 1985 г. и в обновленном виде принят на ежегодной сессии института в специальной резолюции от 9 апреля 1986 г.

1. Нормы профессионального поведения. Член должен считать своим долгом соблюдение самых высоких норм профессионального поведения. Более того, член несет личную ответственность при любых обстоятельствах за честное и откровенное ведение дел с клиентом, нанимателем и служащими, бывшими или нынешними, а также с коллегами - членами, со средствами массовой информации и, самое главное, с общественностью.

2. Средства массовой информации. Член не должен быть замешан ни в каких действиях, способных нанести ущерб честности СМИ.

3. Интересы клиента. Член должен считать своим долгом обеспечение того, чтобы интересы любой организации, с которой он может быть профессионально связан, были бы адекватно объявлены.

4. Вознаграждение лица, занимающего общественные посты. Член не должен для обеспечения своих интересов (или интересов своего клиента или нанимателя) предлагать никакого вознаграждения лицам, занимающим общественные посты, если такое действие несовместимо с интересами общества.

5. Распространение информации. Член должен считать своим долгом при любых обстоятельствах уважать правду и в этой связи не распространять лживой или вводящей в заблуждение информации сознательно или по небрежности и всеми средствами избегать этого даже неумышленно.

6. Конфиденциальная информация. Член не должен разглашать (кроме как по решению суда с соответствующей юрисдикцией) или использовать информацию, доверенную ему или полученную им конфиденциально от его нанимателя или клиента, бывшего или нынешнего, в личных или любых других целях.

7. Столкновение интересов. Член не должен представлять интересы конфликтующих сторон, но может представлять интересы конкурирующих сторон с их ведома.

8. Разглашение ценной финансовой информации. Член, имеющий право участия в прибылях в какой-либо организации, не должен рекомендовать услуги этой организации или пользоваться ее услугами от имени своего клиента или нанимателя без извещения о своем участии.

9. Выплата вознаграждения в зависимости от результатов. Член не должен вести переговоров или вступать в соглашение с потенциальным клиентом или нанимателем на условиях выплаты ему вознаграждения в зависимости от будущих результатов.

10. Наем лиц, занимающих общественные посты. Член, несущий ответственность за наем лица, являющегося членом одной из палат парламента, членом Европейского парламента, или лица, избранного на общественный пост, на службу в качестве консультанта или руководителя, обязан представить данные об этом исполнительному директору института, который зафиксирует это в регистрационной книге, существующей для этой цели, а также объяснить цель подобного найма и его сущность. Член, который сам попадает в одну из этих категорий, несет личную ответственность за информирование исполнительного директора об этом. (Регистрационная книга, упомянутая в этой статье, должна быть открытой для доступа общественности в помещении института в рабочие часы).

11. Ущерб другим членам. Член не должен преднамеренно наносить ущерб профессиональной репутации другого члена.

12. Репутация профессии. Член не должен вести себя так, чтобы это нанесло или смогло нанести ущерб репутации института или самой профессии.

13. Соблюдение кодекса. Член должен соблюдать настоящий кодекс, сотрудничать с другими членами института в этом и в выполнении решений по любому вопросу, проистекающему из его применения. Если у члена возникают причины считать, что другой член вовлечен в деятельность, которая является нарушением настоящего кодекса, его долг, прежде всего, сообщить об этом упомянутому члену, а затем, если эта деятельность не прекращена, проинформировать институт. Долгом всех членов является содействие институту в выполнении положений настоящего кодекса. Институт обязан поддерживать в этом любого из своих членов.

14. Другие профессии. Работая совместно с другими специалистами, член обязан с уважением относиться к кодексам поведения для этих профессий и не должен быть сознательно причастен к нарушению таких кодексов.

15. Повышение профессиональной квалификации. От члена требуется знание, понимание и соблюдение настоящего кодекса, всех поправок к нему, а также любых других кодексов, которые будут включены в настоящий кодекс. От него также ожидается, что он будет в курсе содержания и рекомендаций любых руководств или практических разработок, которые будут подготовлены институтом, и будет считать своим долгом предпринимать все необходимые меры для того, чтобы воплощать их на практике в том виде, как это зафиксировано в этих руководствах и практических разработках.

16. Отношения с другими лицами или организациями. Член не должен сознательно заставлять или позволять другому лицу или организации допускать действия, несовместимые с настоящим кодексом, или быть причастным к таким действиям.

## Заключение

Ассоциация консультантов по экономике и управлению является всероссийской профессиональной некоммерческой организацией, объединяющей в настоящее время более 200 менеджмент-консалтинговых, тренинговых, рекрутментовых и других профессиональных фирм. Члены АКЭУ осуществляют услуги по всем видам консалтинга, включенным в классификацию ФЕАКО. АКЭУ поддерживает связи с консультантами всех остальных регионов России и с консалтинговыми структурами большинства зарубежных стран.

Таким образом, становление и развитие управленческого консалтинга в России выдвигает целый ряд сложных проблем, которые могут быть успешно решены путем цивилизованного регулирования консалтингового рынка с целью формирования профессионально грамотного консультирования на уровне мировых стандартов качества. Главным критерием эффективности должен стать уровень удовлетворения потребности клиента в реализации разработанного управленческого решения в рамках конкретной организации.

Внутрикорпоративные кодексы поведения вполне способны внести некоторые коррективы в поведение сотрудников - разъяснить непонятное, сообщить что-то новое, исправить некоторые ошибки. И очень важно внимательно присматриваться к новым кандидатам - чтобы для них не были чужды те принципы и стандарты поведения, которые приняты в компании.

Внутрикорпоративный кодекс дает компании комплекс преимуществ, начиная от создания комфортных условий для сотрудников и до создания конкурентных преимуществ для компании в целом. Особо следует отметить, что внутрикорпоративный кодекс, объединяя сотрудников компании на базе внутрикорпоративных ценностей и корпоративной культуры, существенно повышает управляемость системы в целом. Управление аморфной массой людей, каждый из которых ориентируется на свои личные интересы и ценности является весьма трудоемким и неэффективным процессом, напротив, управление командой сотрудников, разделяющих общие ценности, работающих на общую цель предоставляет компании серьезное конкурентное преимущество, которое конкуренты практически не могут скопировать. Недооценка таких возможностей, открывающихся для компании с введением внутрикорпоративного кодекса, является стратегическим просчетом, который в условиях бурно развивающейся конкуренции как национального, так и международного уровня может привести к самым негативным последствиям для компании в будущем.

## Список литературы

1. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности: Учеб. пособие для вузов / В.А. Бодров. - М.: ПЕР СЭ, 2003. - 511с.

2. Дмитриева М.А. Уровни и критерии профессионализма: проблемы формирования современного профессионала /М.А. Дмитриева, С.А. Дружилов // Сибирь. Философия. Образование: Альманах СО РАО. - Новокузнецк: ИПК, 2001. - Вып.4. - С.18-30.

3. Дружилов С.А. Становление профессионализма человека как реализация индивидуального ресурса профессионального развития / С.А. Дружилов. - Новокузнецк: ИПК, 2002. - 242 с.

4.3авалишина Д.Н. Профессиональное развитие и профессиональное мышление / Д.Н. Завалишина // Вестник Балтийской педагогической академии. - СПб.: Изд-во БПА, 1998. - Вып.18. - С.71-75.

5. Климов Е.А. Психология профессионала /Е.А. Климов. - М.: Институт практической психологии, Воронеж: НПО "МОДЭК", 1996. - 400 с.

## Приложение: кодекс профессионального поведения консультантов по управлению

1. Отношения между консультантом и клиентом

Консультант по управлению строит свои отношения с клиентом на основе доверительности, взаимоуважения, партнерства и профессионализма. Он:

соглашается выполнять только те проекты, для которых у него достаточно знаний и квалификации;

не скрывает от персонала клиентской организации цели и методы работы с ним;

гарантирует, что прежде, чем принять любое предложение, будет достигнуто взаимопонимание с клиентом относительно задач, масштаба, рабочего плана и условий оплаты, и что любые личные, финансовые или другие интересы, которые могут повлиять на выполнение работы (проекта), будут клиенту раскрыты;

обращается с информацией, полученной от клиента, как с конфиденциальной; не получает персональных выгод от информации, собранной в процессе выполнения консультационного проекта, и не способствует в этом другим лицам;

не разглашает конфиденциальную информацию, полученную от отдельного работника (диагностическое интервью, наблюдение, работа с документами и т.п.), передавая ее клиенту только в анонимном или обобщенном виде;

при неизбежности негативных последствий для отдельных работников вследствие изменений, вызванных консультированием, стремится к смягчению этих последствий, к разумному балансу интересов;

не передает клиенту некоторые виды информации о персонале, произведенные самим консультантом в ходе его работы (социометрия, позиционный анализ и т.п.);

никогда не примет комиссионные, оплату или другие вознаграждения от третьей стороны за посреднические услуги или за другие действия, связанные с рекомендациями клиенту;

не делает предложений по альтернативной занятости сотрудникам клиента без предварительного обсуждения с клиентом.

2. Отношения между консультантами

Консультант по управлению считает своим долгом способствовать развитию своего профессионального сообщества, в том числе через передачу коллегам своего опыта и методов работы, помощь друг другу в поиске клиентов, взаимоподдержку в трудных консультационных случаях и т.п. Он:

при заключении контракта с клиентом информирует об этом других консультантов, работающих у того же клиента (если ему известно о таковых);

не вступает в недобросовестную конкуренцию с коллегами;

гарантирует, что другие консультанты по управлению, выполняющие работу от его лица, разделяют и будут выполнять положения данного Кодекса профессионального поведения;

будет воздерживаться от поощрения нереалистичных ожиданий или обещаний клиенту, что получаемые им преимущества определенно являются результатом консультационных услуг.

3. Отношения с обществом

Консультант по управлению принимает на себя миссию социально-ответственного консультанта, который следит за соответствием результатов своей деятельности интересам общества в целом. Он:

избегает одновременного участия в потенциально конфликтных ситуациях без предварительного информирования всех участников, что такая ситуация возникает;

не принимает заказы на консультирование противоправных действий своих клиентов, недобросовестных методов конкурентной борьбы;

содействует успеху прогрессивных реформ в направлении общечеловеческих ценностей и интеграции нашей страны в мировое сообщество;

стремится к профессионализации и гуманизации управленческих отношений, к повышению уровня управленческой культуры в нашей стране.