

ЕТИКА В КОНСУЛТИРАНЕТО

доц. д-р Даниела Сотирова
Стопански факултет
Технически университет - София

Abstract

In this paper I want to consider a range of ways of speaking about consultancy, which are current. It is argued that there are important differences between experts, professionals and consultants.

The aims of the paper are to analyse main ethical problems of business behaviour in consultancy, as well to recognise moral issues, which confront consultants and managers. Business ethics, social and professional moral responsibility, loyalty, client position and service orientation are discussed in different perspectives.

A framework for understanding ethics of consultancy as a professional activity, business interaction, and ethical conduct in different branches is proposed in this paper.

Key words

Business ethics, Professional ethics, Profession, Expert, Professionalism, Management consultant, Management education, Philosophical consultant, Postmodernity.

Ролята на консултанта и консултирането като неделима част от света на съвременния бизнес непрекъснато нараства. Има потребност да се осмислят специфичните проблеми на консултантския бизнес чрез средствата на интердисциплинния анализ. Подобно осмисляне би било надеждна база на някои практически препоръки за дейността на консултанта-професионалист.

Предмет на тази статия са особеностите на професията консултант и нейните етични измерения. Направен е опит да се определи позицията и статуса на бизнес консултанта и на характерните му черти в сравнение с други разновидности на консултантската професия. Специално внимание е отделено върху идентифицирането и разграничаването на функциите на мениджъра, експерта и консултанта.

1. Специфика на консултантската професия

Какво прави консултантът? Какво представлява неговата работа по отношение на клиентите, каква е тя за страничния наблюдател и как се възприема от самия консултант, т.е. - какво е неговото професионално самосъзнание? Това са част от въпросите, които възникват при опит да се определи спецификата на

консултантската професия. Това е възможно на няколко равнища и спрямо различни сфери на бизнеса и професиите.

В специализираната литературата¹ като база за анализ често се използва т.нар. **нормативно определение** на консултирането. Под нормативното определение се разбира определение на онова, което дадена дейност би трябвало да бъде. Чрез него се еталонизира идеалът за дейността. Нормативното определение е широко прилагано в социологията на професиите и по отношение на други обществено признати, високоспециализирани и социално ефективни занятия.

Същността на консултирането, според това разбиране, е в убеждаването. Работата на консултанта е в това да убеди някого в нещо и по този начин - да помогне на някого, който е в ролята на клиент. Тази “убеждаваща помощ” на консултанта се свежда до усилието клиентът да вникне в следните **три последователни елемента**:

1/ да разбере какво може да бъде развитието на процесите, т.е. да провиди в бъдещето,

2/ да мобилизира волята и мотивите си до максимума на индивидуалните си възможности и

3/ да помогне да се осъществи възприетия замисъл.

За изясняване на същността на консултантския труд често се употребяват метафори и аналогии. Подобен похват е характерен за изследователи, които са близки до интерпретативната /феноменологическа, херменевтична/ социология. Например, понякога - и с основание - сравняват днешните консултанти със софистите в древногръцкия свят, като визират преди всичко техните риторични умения. По-конкретно консултантите в областта на управлението сполучливо са наречени **търгувачи със смисли** или **продавачи на красиви думи**.²

Консултирането е игра с много роли едновременно или на избор на няколко от тях. Предпочитането на една пред други роли зависи както от “репертоара” на консултанта, така и от потребностите и очакванията на конкретния клиент. Подобна перспектива на разглеждане на професията на консултанта я доближава в известна степен до тази на изследователя /учения, откривателя/. На първо място, консултантът прилича на учения по това, че е длъжен да установи много конкретно и точно потребностите и очакванията на своя клиент. Така и призиването на изследователя е установяването на истината за даден обект. На второ място, консултантът, както и ученият, е длъжен да реконструира публично въпросите, които е проучвал, наред с предполагаемите резултати.

За консултанта често се прилага друга многосмислена метафора - пътуващ търговец /търговски пътник/. Това е една от първите метафори, която все още ефективно се използва в литературата. Чрез нея се изтъква сходството в професионалните средства и умения, които използват и консултантите, и

¹ Ethics and Consultancy: European Perspectives. Ed. by Hoivik H. von Weltzien and A. Follesdal. Kluwer Acad.Publ.Group, Dordrecht, 1995, p. 17.

² Gergen, K. Organizational Theory in the Postmodern Era. In: Rethinking Organizations, Ed. By Reed M. & Hughes M., L.: Sage, 1992, p.101.

пътуващите търговци. Техните “професионални похвати” имат за цел предизвикването на определени действия чрез формиране на някакви смисли и значения или акцентирание върху тях.

И в единия, и в другия случай субектите на професионалната намеса работят като активни партньори с клиентите си. Те им предлагат идеите и метафорите, които сами произвеждат. Консултантите са своеобразни създатели на идеи. Поради тази особеност ги сравняват със социалната роля на учителите, например. Понякога се изтъква предимно негативният аспект и те се наричат преди всичко **манипулатори**. В тази манипулативна природа на консултантската дейност са заложени основите за етични проблеми в нея.

Един от съществените въпроси за спецификата на консултантската дейност е свързан с оценката на работата на консултанта. Очевидно е, че и тук, както навсякъде другаде, има и добри, и лоши, неуспешни и ефективни, преуспяващи и неуспели представители на професията. Успехът и неуспехът на консултантската работа са много близко разположени един до друг и често са трудно различими. Това е особено силно изразено за оценяването на работата на организационния и управленския консултант. Оценката в тази област е доста близка до оценките в изкуството и до естетическите и субективните оценки изобщо /”харесва ми, не ми харесва, допада ми, не ми допада”/. С тази специфика на оценяването е свързан факта, че чувството на удовлетвореност от собствената работата и съзнанието за отговорност към нея са не само особено важни за ефективния консултант, но са много тясно свързани по между си.

С основание опитите за количествени оценки на консултантския труд се приемат със скептицизъм както от страна на общността на консултантите, така и от клиентите.

За такива професии, в които няма възможност за количествено оценяване на добре свършената работа, е от особено значение мнението и преценката на професионалната общност. За оценяването на подобни професии е типично, че контролът върху качеството на професионалните знания и умения в много по-голяма степен принадлежи на професионалните асоциации, отколкото на университетските преподаватели и на академичната общност в дадената сфера.

2. Консултантът и експертът

Същността на консултантската услуга е в уменията да се разрешават ефективно специфични проблеми. Тя е продажба на информация, на знания и умения, нужни за усъвършенстване на определени управленски или технологични процеси.

За консултантския труд се изискват разнообразни умения. Те са очакваният отговор на двойствената позиция на клиента при вземане на решение. Между клиента и неговия проблем стои експертът като медиатор. Той би трябвало да комбинира способността да разбира клиента със способността да предлага и да взема правилните решения, имението да вдъхва и внушава доверие и силата

на специализираното знание. По такъв начин безпристрастното и доверителното се съчетават в една личност. Експертът е преди всичко във водещата си роля на интерпретатор. **Умението ефективно да интерпретира** е основно умение на консултанта. Критериите за ефективност на интерпретацията са зависими и от очакванията на клиента.

Консултантът е онзи, който дава своеобразната социална гаранция за правилност на избора на клиента. Така същността на консултирането се определя не толкова чрез качеството, уменията и способностите на консултанта, а чрез функциите му, чрез онова, което той върши като услуга за ползващите професионалната му експертиза. В този смисъл според английския социолог З.Бауман експертизата е наиндивидуална, доколкото тя е “есенцията на разпръснатата потребност да се довериш”, експертът е санкция на индивидуалността.³

В съвременното общество непрекъснато расте социалната власт на експертизата. Това явление се описва и обяснява по множество различни начини от социолози, икономисти, философи. Един от тях е чрез процеса на **медиализация на живота** във всичките му сфери и прояви. Същността му е в процеса на разширяването на обсега от “случай”, които се нуждаят от “лечение” чрез професионална намеса. Така може да се рedefинира състоянието на обществото като съвкупност от медицински проблеми. Медиализацията като тенденция се открива в множество конкретни области на обществено-икономическата действителност. Не е случайност, че думите, започващи с представката “ре-”, толкова активно се употребяват за описание на текущите процеси днес /реформа, реинженеринг и пр./.

Експертизата е **самовъзпроизвеждащ се процес**, защото всяко решение на проблема поражда нов такъв. Самопораждащата се същност на експертизата произтича от две важни нейни характеристики. Първо, всяко експертно решение винаги поражда стремеж към прецизирането му. Второ, експертизата се самовъзпроизвежда в смисъл, че достъпът на клиентите до нея като услуга е опосреден от пазара, а пазарът стимулира новото. Тази тенденция превръща във все по-голяма степен света в моделиран от експерти свят. Нарастващата роля на експертите е свързана с високата степен на професионализиране на практически всяко интелектуално занятие. Интелектуалецът се професионализира, превръщайки се в експерт, т.е. - в “човек, който за даден проблем намира решение” /З. Бауман/.

Съществен е въпросът за високата цена на консултантската услуга. По неписано правило цената, която клиентът плаща за консултантската услуга, е много съществен разход за него. Само тогава тя го мотивира да работи заедно с консултанта и с неговия екип, като превръща целите на консултанта в свои собствени цели.

Високоплатената консултантска услуга започва да превзема все по-широки и неочаквани сфери на знанието и практиката. Например професията **философски консултант** е добре развита в Германия и Холандия, като се

³ Bauman, Z. *Modernity and Ambivalence*, 1993, Blackwell Publ., 1993.

издават и списания за тази професионална общност. За неин основател в Германия се приема Г. Ашенбах. Философското консултиране е вид **интелектуална експертиза**, която третира опита, мислите, предпочитанията на клиента като елемент от неговия светоглед. Експертът прилага разнообразни философски методи за консултиране за подпомагане решаването на всекидневни личностни проблеми и за избягването им в такива области като: вземане на решения, междуличностни конфликти, неудовлетвореност от работата, търсене на смисъл, /загуба, преосмисляне и придаване на смисъл/, преодоляване на житейски и възрастови кризи, признаци на отчуждение и др.⁴

3. Управленският консултант и мениджърът

Проблемите на управленското консултиране могат да се осмислят, ако се анализират в контекста на общественото легитимиране на мениджмънта като практическа и академична сфера. Този процес е част от професионализирането на мениджмънта, и има своите характерни особености, които естествено са специфични за различната социално-икономическа среда и в контекста на местните традиции. В този доклад вниманието е фокусирано върху един аспект от общия проблем за легитимирането на мениджмънта - **чрез университетското образование**.

Научните изследвания по мениджмънт в университетите /американските факултети по бизнес/ започват през 50-те години. Водещият социален мотив на тези научни изследвания е, че те са средство да се докаже академичната легитимност на висшето образование по бизнес и мениджмънт в коледжите и университетите.⁵ До тогава тези университетски структури са били възприемани преди всичко като професионални, а не като висши училища. Постепенно и за относително кратко време обаче се формира цяла една реалност /“хиперреалност”/ от научни и приложни изследвания по в новата област мениджмънт.

За формирането на този свят – света на мениджмънта - еталонно значение има изданието “Harvard Business School”. Отношението към него се приема за много показателно за професионалния статус на мениджмънта и мениджърите. От една страна, в литературата се изтъква, че мнението на учените и на изследователите е твърде подозрително и снизходително за нивото на публикациите в това издание. За статиите в него е характерно това, че изследователският елемент има подчинено значение спрямо типичния педагогически и възпитателен маниер на представяне на резултатите. Списанието се разглежда по-скоро като образователно и просветителско, отколкото като изследователско⁶. Но в същото време публикациите там са най-високо ценени и представителни сред преподаващите и “практикуващите” мениджмънт. Това издание се приема за бастион на изследванията и иновациите, в него се дава най-съществена и нова информация за мениджърите.

⁴ Lahav, R.. Using Analytical Philosophy in Philosophical Counseling. “Journal of Applied Philosophy”, Vol.10, No 2, 1993.

⁵ Hassard, J. & Parker M. Postmodernism and Organizations. Sage, L., 1993. p.96.

⁶ Ibid.

От друга страна, съществува един интересен **парадокс на мениджмънта като теория и практика**. Установено е, че няма пряка зависимост между степента на развитие и на популярност на мениджърското образование в съответната страна и наличието на ефективен мениджмънт в нейната практика. Например, Япония и Германия не са развили толкова широка система от мениджърско висше образование, както англосаксонските държави, но въпреки това тези страни имат ефективни управленски структури в икономиката.

Връзката между формално образование в областта на мениджмънта, високо ниво на подготовка и ефективното разрешаване на проблемите в различни области от практиката, нуждаещи се от експертиза, не е така пряка. Тази връзка се различава от характерната за други класически професии, като инженерството или медицината. За мениджмънта корелациите между образование, качество на подготовката и практическа ефективност са в много по-голяма степен случайни и комплексни, отколкото класическата верига: теория - прилагането ѝ - практическото разрешаване на реалния проблем.

Специфичните мениджърски знания и умения като относително обособен блок от знания и умения, на които трябва да бъдат обучени в университета бъдещите мениджъри, се формират след 1945 г. За този блок са характерни следните две тенденции: от една страна, **по-слаб академичен контрол** върху сертификацията за владене на знания и умения, а от друга -и по-висока **зависимост от организационния и индустриалния контекст**. Причината за това е в природата и многообразието на управленските проблеми и в определящата роля, която имат самите организации за ефективното им разрешаване.

Степента на стандартизираност на практическите умения в областта на управлението също е различна в отделните страни. Твърди се, че в Германия тя е по-висока в сравнение с другите европейски държави. Изследванията показват, че разликите в мениджмънта между различните държави и региони постепенно избледняват. Въпреки това остават някои специфични особености, които могат да се оценяват като "културно вкоренени". Например най-често открояващата се разлика в рамките на Западна Европа е именно в това, че германският мениджмънт е "по-технологичен", отколкото мениджмънта в останалата част на Европа. В този смисъл е придобила характер на клише фразата, че германският мениджър не управлява въобще, а винаги управлява нещо конкретно.* Автократичният патерналистичен мениджмънт е характерен за държава като Гърция, например. Взаимната зависимост, автократичност и персонализация на отношенията и клиентелизмът са типични и за управлението на някои малките фирми в Италия.⁷

4. Социалната роля на консултанта в "постмодерните условия"

* Това съждение е методологическата основа за т.нар. отрасли "мениджмънти".

⁷ Hickson, D. J. /ed./ Society, Culture and Organizations in Twelve Nations. Berlin - N.Y., 1993, 288p. Вж. също: Weinshall, T. Social Culture and Management. Berlin - N.Y.: Walter de Gruyter, 1993.

По условие мениджмънтът е “еталон” за модернизка дейност, доколкото той е прилагане на една формална логика за решаване на практически проблеми, доколкото понятието за ефективност или продуктивност са критерият и отправната точка за оценяване успеха на всяка управленска /мениджърска/ намеса.

Постмодернизъмът е промяна в мисленето и нагласите, която в най-общ смисъл е свързана с доминирането на индивидуалния подход към явленията, с отчитането на културните и социалните влияния. Акцентът е в отчитането именно на техните въздействия върху процесите дори в по-силна степен, отколкото влиянието на чисто технологичните и икономическите промени. Един от основните призови за постмодерност е “апелът към хетероглосия” /многогласие/.

Постмодерната социо-културна ситуация е подходяща среда, в която “вирее” консултантът. Социалните анализатори изтъкват, че дискурса на консултанта е изключително важен за функционирането на постмодерното общество, особено в периода на неговата глобализация. Ако модернизъмът е свят, доминиран от експертите, то **постмодернизъмът е свят на консултантите.**

В разнообразните тълкувания на постмодернизма често се изтъква една негова обща черта: това, че силата на теорията е заменена с тази на иронията. Ироничната саморефлексия е типична за постмодерната култура.⁸ В цитираната книга даден следният пример, илюстриращ както същността на постмодернизма, така и позицията на консултанта. Според постмодерното тълкуване човекът на протестите от 1968 г. не е бунтар, анархист или ситуационист. Той е консултант, който се опитва “да взриви обществото”, да радикализира установения организационен ред.

Социалната роля на консултанта има различни измерения, които очертават и променящи се разбирания за професионализъм в тази дейност. Постмодерният подход предлага многообразни интерпретации на **ролите на консултанта по управление.** Приемането на роли и “играенето” им в една организация е свързано с другите организации и с по-широката обществена система. Тази връзка се осъществява предимно чрез няколко социално психологически механизма: представата, която индивидите си създават за генерализираните други, възприемането им като свои или като чужди, чрез референтната група и чрез доброволното и цялостно приемане на една или друга социална роля.

Някои например наричат организационния консултант “**лекар на компанията**”. Тази метафора обаче вече се възприема като остаряла времето си, като отживелица на фона на редица нови идеи в управленската и организационната теория. Освен това, тиражирането на подобно определение не се харесва и на клиентите и не подпомага бизнеса на управленското консултиране.

⁸ Gergen, K. Organizational Theory in the Postmodern Era. In: Rethinking Organizations, Ed. By Reed M. & Hughes M., L.: Sage, 1992.

Друга популярна метафора, която има ясен критичен оттенък, е тази за **детето от приказката за новите дрехи на царя**. Консултантът е онзи, който вижда и назовава съдържанието отвъд формата, истинската промяна зад пременената фасада и който е в позиция да изкаже това свое становище. На трето място управленският консултант е сравняван с ролята на **акушерка**. Това сравнение акцентира преди всичко върху организационната промяна и иновациите.

Основните представи за ролята на консултанта в постмодерната теория за организациите не се изчерпват с разгледаните до тук. Тези метафори дават широка възможност за осмисляне на управленската и консултантската дейност.

5. Етика и социална отговорност в консултирането: специфични проблеми

За консултирането са характерни множество етични проблеми, които са аспект както на бизнес етиката, така и на професионалната етика. Относително точното формулиране и публичното обсъждане на тези проблеми е важен елемент от частичното им решаване.

Основният морален въпрос в професионалната етика на консултанта може да бъде формулиран по следния начин: в каква степен консултантът притежава **“свободата да греша”**? Ако консултантът е сред онези, които имат **“свободата да създават значения”**, то в какво е неговата отговорност? Част ли е той от света, в който има **“разделяне на властта от задълженията”**⁹? Има ли той право на експертна грешка, което да е различно от правото на другите участници, на неговите партньори и клиенти? В какво се изразява специфичната социална отговорност на консултанта за крайният ефект от неговия съвет или експертиза?

Типичните професионално етични проблеми в консултантската дейност произтичат от характерните ѝ особености. Сред тях се откроява високата степен на анонимност. **Секретността и поверителността** тук излизат извън обичайните правила за търговска тайна или доверителност в отношенията, които са характерни за други видове делови отношения. Не е прозрачно и не е публично авторството на консултантската услуга. В тази сфера въпросът **“кой стои зад.../съответна фирма, сделка, доставка и пр./”** тук с право е задаван по-често, отколкото в други сфери. Това обстоятелство е обективна предпоставка за прояви на неетичност в консултирането като бизнес.

Посредничеството като елемент и същност на консултирането е друго специфично условие. Известно е, че търсенето и намирането на потребители на консултантски услуги е силно затруднено и много стеснено в условията на един деформиран и недоразвит пазар. В такава среда **посредничеството се изражда в протезиране** от елити - финансови, административно-политически или синдикални. Тези процеси са в основата на нелоялната конкуренция между консултантските фирми. Така търсенето на консултации става предимно насочено към намирането на хора, формиращи решаващо мнение при взимане на икономически решения. Това е предпоставка за деформиране на същността

⁹ Бауман, З. Глобализацията: последиците за човека, С., 1999, с.30.

на консултантската услуга, която може да се редуцира само до продаване на анализ за достъп до ключови субекти.

В контекста на подобна реална ситуация изпъква един от основните етични проблеми в консултантският бизнес: проблемът за **собствеността и покупко-продажбата на информация**. Достъпът, владееенето и ползването на информация от името на държавни институции в консултантския бизнес трудно би могъл да се регулира юридически. и се нуждае от друг тип обществени гаранции и санкции, в т.ч. - и морални.

При анализа на професионалната етика на консултанта е съществено да се осмисли как са организирани професионалните знания и умения на консултанта, така че те реално да функционират в обществото. Начинът на организиране на този конгломерат от професионални знания и умения е специфичен. Както е обосновано и възприето в социологията на професиите, тази структура е различна от анализиранията от М. Вебер форма - бюрокрацията. Организацията на професионалните знания и умения, колкото и незряла да е тя, е една колегиална структура, в която преобладава **сътрудничеството, емпатията, отговорността**. Тази общност е ориентирана към постигането на консенсус. Той е потенциално постижим между експертите, щом като те са теоретично равни в нивото си на експертиза, но са специализирани в нейните отделни области. Между експертите в дадена общност може да има действителни разлики по престиж, но не по йерархия.¹⁰ За тях знанието е в ролята си на основно средство за производство.

Пример за подобна професионална общност би могла дейността на професионалните асоциации на консултантите, доколкото те си поставят задачата да разпространяват и спазват световноприети норми на професионална етика в консултирането.

¹⁰ Whitley, R. Academic Knowledge and Work Jurisdiction in Management. "Organizational Studies, 1995, Vol. 16, No 1. Pp. 81 - 105.