

## ПРОЦЕС СТВОРЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОДЕКСІВ

*В.П. Кубко. Процесс создания корпоративных кодексов.* Рассматривается важная составляющая современных деловых коммуникаций — корпоративный кодекс, его понятие, значение и функции. Сделаны выводы об отсутствии общей методологической базы по составлению корпоративных кодексов и обобщено их традиционное содержание. Даны рекомендации по внедрению кодексов в организациях, компаниях, фирмах.

*V.P. Kubko. Process of creation of corporation codexes.* An important factor of modern business communications — a corporation codex, is considered, as well as its conception, role and functions. The conclusions about the lack of general methodical basis to form corporation codexes are drawn and their traditional content is generalized. Some recommendations on how to introduce codexes in organizations, companies and firms are given.

Розглядаючи різні епохи у розрізі, можна стверджувати, що перехід від індустріального до постіндустріального, а потім до інформаційного суспільства, у якому ми зараз, веде до панування особистості, її духовних цінностей, знань та в цілому — культури.

Саме стрімкий розвиток інформаційного простору та повернення до духовності, моральності усіх сфер життя спричинили широкий вжиток таких понять як етика спілкування, корпоративна культура, корпоративна етика. Особливо це стосується сфери ділового спілкування.

Загалом перші згадки про корпоративну культуру і спробу розробити її концепцію відносять до 50-х...60-х років минулого століття. На Заході у 80-і роки з'явилося багато публікацій з питань корпоративної культури [1]. У Росії та Україні до проблем корпоративної культури у 90-і роки звернулися менеджери, соціологи, психологи, культурологи [2, 3]. Виявилися досить різними підходи до трактування дефініції корпоративна культура, але це тема окремого дослідження.

Загалом можна звести різні визначення в одне: корпоративна культура — це цілісна система цінностей, переконань, вірувань, символів, ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в певній організації за час діяльності і сприймаються всіма співробітниками [4].

Останнім часом у багатьох компаніях з'явилися кодекси корпоративної етики. Практика великих міжнародних корпорацій свідчить про те, що етичні кодекси дійсно мають ресурси для вирішення широкого спектра завдань.

На сьогоднішній день немає єдиного методологічного підходу до створення етичних кодексів.

Отже для розширення кола питань та вироблення єдиних підходів до створення методологічної бази необхідно проаналізувати та класифікувати кодекси корпоративної етики, що вже існують.

Корпоративні (чи етичні) кодекси почали широко використовуватися у розвинених країнах з 80-х рр. ХХ ст. Зараз ці кодекси мають 80 % фірм, що входять у перелік 500 кращих компаній світу за версією журналу "Форчун".

Створення корпоративного кодексу — це один із способів забезпечення інформативної відкритості та публічності компанії, свідчення дотримання високих стандартів корпоративної поведінки. Такий кодекс покращує імідж підприємства у зовнішньому світі, скорочує шлях організації до виходу на всеукраїнський та міжнародний ринки, до іноземних інвестицій тощо [5].

Етичний кодекс, по суті, є зведенням правил і норм поведінки, які поділяють учасники групи. З допомогою кодексу задаються певні моделі поведінки і єдині стандарти відносин і спільної діяльності.

Першими універсальними кодексами, що мали набір загальнолюдських цінностей, були зведення релігійних правил (наприклад, Десять заповідей Божих). Пізніше почали виникати приватні кодекси, які визначали поведінку окремих соціальних груп (наприклад, Кодекс самурая "Бушидо").

Потреба у кодексах виникла у зв'язку з тим, що універсальних норм було недостатньо для регулювання людської поведінки у специфічних ситуаціях. Приватна етика конкретизувала загальні моральні принципи стосовно тієї чи іншої діяльності.

Зараз розповсюджено два види етичних кодексів — професійні і корпоративні, які регулюють відносини людей всередині певних груп. Залежно від ідентичності спеціаліста (з організацією чи з професійною спільнотою) більш значимим для нього буде кодекс професійної чи корпоративної етики [3, 6].

Професійні кодекси регулюють відносини всередині професійної спільноти і ефективні для так званих “вільних професій”, де найбільш виражені професійні етичні дилеми. Одним із перших професійних етичних кодексів стала клятва Гіппократа — кодекс лікарів. Найбільш відомі етичні кодекси тих професій, де значні етичні дилеми з'являються внаслідок складу діяльності (адвокати, психотерапевти, журналісти, ріелтори тощо). Кодекси регламентують поведінку спеціаліста у складних етичних ситуаціях, характерних для даної професії, підвищують статус професійної спільноти в соціумі, формують довіру до представника даної професії. Також кодекс посилює значимість належності до професії, його прийняття побічно може бути обрядом “посвячення у професію”.

Коли найбільш значимі етичні дилеми задаються організацією, тоді діяльність співробітників регламентується корпоративним кодексом.

Корпоративні кодекси зорієнтовані на загальнолюдські принципи етики, на вічні і на сучасні етичні норми, на національні ідеї. У будь-якому випадку кодекс повинен містити основні норми етики і правила ділової поведінки. Також кодекс повинен відображати реальну ситуацію і специфіку організації, фірми, підприємства.

Кодекс корпоративної етики може виконувати три основні функції: іміджеву, управлінську та розвиток корпоративної культури [7].

*Іміджева* функція кодексу полягає в формуванні довіри до компанії з зовні. Таким чином, кодекс є інструментом корпоративних зв'язків з громадськістю (PR) і підвищує інвестиційну привабливість компанії. Наявність у компанії корпоративної етики стає загальносвітовим стандартом ведення бізнесу.

*Управлінська* функція кодексу полягає в регулюванні поведінки у складних етичних ситуаціях.

Кодекс може транслювати цінності компанії усім співробітникам, орієнтувати їх на єдині корпоративні цілі і саме цим підвищувати *корпоративну ідентичність*.

Проблема полягає у тому, що немає чітко сформованого стандарту стосовно наповнення кодексу. Зазвичай у ньому формулюється місія і завдання компанії, її основні цінності, фіксуються стандарти поведінки персоналу. Як правило, кодекси мають дві частини: ідеологічну (місія, цінності, мета) та нормативну (стандарти робочої поведінки). Є різні підходи до складання корпоративних кодексів: професійний, декларативний і розгорнений. Кожна компанія самостійно обирає підхід до створення корпоративного кодексу, виходячи із власних завдань та політики своєї діяльності.

Кодекс може бути об'ємним, так, наприклад, один із банків США розробив документ “Політика у галузі етичних норм і конфліктів” на 19 сторінках. А комп'ютерна компанія “Крей Рісерг Інкорпорейтед” обмежилася 16-ма словами: “Співробітники “Крей” довіряють один одному і впевнені, що кожен виконує свою справу за вищими етичними стандартами”.

Вітчизняні компанії по-різному підходять до наповнення своїх корпоративних кодексів. У деяких декларується все, аж до дрес-коду та сексуальної орієнтації. У інших — місія компанії, життєво необхідні умови існування, у ще інших — корпоративні стандарти.

У середньостатистичній компанії кодекс корпоративного управління містить декілька ключових блоків: політика організації, вирішення конфліктів інтересів, а також підвищення якості життя, захист навколишнього середовища, благодійність та інша суспільна діяльність [2].

Узявши за основу рекомендації [3, 8, 9], можна сформулювати традиційний зміст корпоративного кодексу.

#### 1. Загальні положення корпоративної ідеології.

2. Місія Компанії і корпоративні міфи:
  - стратегічна місія,
  - філософська місія,
  - місія-слоган,
  - історія створення та діяльність Компанії.
3. Організаційна структура Компанії.
4. Мета та завдання Компанії.
5. Відповідальність:
  - компанії перед співробітниками,
  - персоналу перед клієнтами, партнерами.
6. Внутрішня політика:
  - кадрова політика,
  - соціальна політика,
  - взаємовідносини у колективі,
  - обов'язки керівництва,
  - обов'язки співробітників,
  - соціальний пакет для персоналу,
  - спілкування співробітників,
  - зовнішній вигляд співробітників,
  - етичні норми спілкування з клієнтами, партнерами,
  - поведінка в публічних місцях, з представниками ЗМІ,
  - система комунікативної безпеки в Компанії.
7. Ритуали та традиції:
  - ритуал посвяти,
  - етапи зростання співробітників Компанії,
  - заохочення та стягнення,
  - тренінги, семінари, конференції,
  - корпоративні свята.
8. Висновки.
9. Додатки.

Проте, названі позиції — це свого роду узагальнення, формуляр для гіпотетичної компанії, що може розростатися, перероблятися тощо.

Кодекси повинні відображати реальну ситуацію та специфіку організації, в якій він приймається. Кодекси, що складаються із загальних положень, не приносять користі та швидко забуваються. Також неефективні кодекси, що складаються “під ключ” сторонніми особами, які знайомі зі специфікою організації лише поверхово. Зазвичай ефективними є кодекси, які складаються всередині організації, виносяться на обговорення тощо. Також бажано в кодексі відображати реальні, а не декларативні стандарти, писати його доступною мовою, виділити головне, можна зробити його афористичним, “елегантним”, з гумором.

У подальшому слід зробити так, щоб кодекс діяв. Місію компанії можна винести на плакати, а також у заголовок фірмових аксесуарів. Кодекс може стати Біблією компанії. До нього слід звертатися при проведенні загальних зборів, планерок, мітингів. І звичайно, кодекс не повинен ставати догмою [9]. Неможливо охопити ним усі без винятків ситуації, при створенні документа варто передбачити можливість і механізм його зміни та доповнення, а також деякий робочий орган для регулювання ситуацій. Наприклад, у Мотороллі існує спеціальний комітет з етики, який розглядає усі спірні питання, пов'язані з корпоративними правилами.

Отже, корпоративний кодекс може і повинен стати унікальним документом організації. Щоб він працював, кодекс має бути прийнятим усіма співробітниками компанії, стати основним документом, приводом до корпоративної гордості.

Зарубіжні аналітики відзначають, що всі відомі компанії-бренди зобов'язані своїм успіхом перед усім чіткою і сильною внутрішньою інтеграцією співробітників компанії навколо єдиних корпоративних принципів.

Звісно, у рамках статті складно охарактеризувати всі проблеми даного питання. Та варто звернути увагу на основне: вітчизняні компанії у розробці корпоративних кодексів орієнтуються на західні зразки з урахуванням національної складової, а частіш без неї, лише копіюючи кодекси брендів корпорацій, що не додає їм рпрестижу

Таким чином, з огляду на відсутність методологічної бази проведено комплексний аналіз кодексів корпоративної етики, що на даний час існують у сфері управління, економіки, освіти тощо, та запропоновано отримані результати для поетапного впровадження у методологію етичних кодексів.

### Література

1. Ульяновский А.В. Корпоративный имидж: технологии формирования для максимального роста бизнеса. — Изд. 2-е, дораб. — М.: Эксмо, 2008. — 400 с. (Проф. изд. для бизнеса).
2. Задохайло Д.В. Корпоративне управління: Навч. посібн. / Д. В. Задохайло, О.Р Кібенко., Г.В. Назарова. — Харків: Еспада, 2003. — 698 с.
3. Євтушевський В.А. Корпоративне управління: Підруч. — К.: Знання, 2006. — 406 с.
4. Корпоративна культура: Навч. посіб. / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. — К.: Центр навч. л-ри, 2003. — 403 с.
5. Герчикова И. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики: Учебн. пособие. — М.: Консалтбанк, 2002. — 576 с.
6. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. — К.: Кондор, 2003. — 296 с.
7. Иванов, М. Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса / М. Иванов, Д. Шустерман. — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 392 с.
8. Музыченко В. Управление персоналом: Лекции. — М.: Академия, 2003. — 528 с.
9. Тесакова Н. Миссия и корпоративный кодекс. — М.: РИП-холдинг, 2003. — 188 с.

Надійшла до редакції 12 березня 2008 р.