***Содержание***

***Корпоративные кодексы.***

Введение ……………………………………………………………………………2

1. История возникновения корпоративных кодексов………………………3

2. Понятие и составляющие корпоративной этики. ………………………..6

1. Основные задачи и функции корпоративного кодекса. ..........................11

Заключение ………………………………………………………………..………14

Список литературы. ……………………………………………………………….15

**Введение**

В последние годы во многих крупных российских компаниях появились кодексы корпоративной этики. Что это - мода, реверанс в сторону западных инвесторов или с помощью кодекса собственник действительно стремится повысить эффективность управления компанией?

Новый сотрудник, пришедший в компанию, имеет о ней минимальные сведения и даже после получения более полной информации по прошествии времени может нуждаться в уточнении отдельных моментов. Многочисленные внутренние документы (должностные инструкции, приказы, положения и схемы) не в состоянии сформировать у новичков целостного представления о предприятии, обязательных правилах и нормах поведения, стандартах работы.  
Объединить, структурировать и сделать информацию удобной для восприятия и эффективного усвоения можно с помощью корпоративного кодекса (справочника) или корпоративной книги компании.

Содержание корпоративного кодекса зависит от величины компании, ее структуры, численности персонала и, собственно, количества правил и регламентов. Так, содержание корпоративного кодекса крупной компании может существенно отличаться от пунктов аналогичного документа организации с количеством персонала в 50–70 человек. Более сложная, многоуровневая структура предприятия, наличие отдельных субкультур в региональных филиалах и, как следствие, многочисленных процедур и инструкций, предполагает необходимость создания более объемного кодекса, чем при более простой системе управления небольшой компании.

Цель работы: Рассмотреть корпоративные кодексы.

Для реализации поставленной задачи ставятся следующие задачи:

1. Изучить историю возникновения корпоративных кодексов

2. Определить понятие и составляющие корпоративной этики

3. Рассмотреть основные задачи и функции корпоративного кодекса.

***1. История возникновения корпоративных кодексов.***

Первые корпоративные этические кодексы появились в США в начале XX в. Первоначально это были короткие формулировки основных идей, например: «Компания придерживается стандартов американской системы свободного предпринимательства», а также перечни некоторых норм обращения с клиентами и соперниками.

Следующая стадия развития корпоративных кодексов наступила в начале 50-х годов, когда после ряда нашумевших судебных процессов против крупных компаний в кодексы стали включать некоторые положения антимонопольных законов, принятых в США в 1890, 1914 и 1936 гг. В кодексах компаний этого времени можно встретить подробные инструкции о том, как соблюдать антимонопольные законы, запрещающие навязывание ценовой политики другим фирмам и сговор с конкурентами.

По исследованиям ученых, наиболее типичные вопросы, разработанные в корпоративных кодексах, предусматривалось наказание своих сотрудников за следующие нарушения: предложение взятки и согласие ее принять, совет дать или принять взятку, принятие дорогих подарков, принятие решений или участие в принятии решений, отвечающих личным интересам, неуступчивость в конфликте интересов, личное поведение, нанесшее вред репутации компании, ведение противозаконной политической деятельности, неоправданное завышение или занижение цены, прямое или косвенное использование внутренней информации о делах компании, неэтичное поведение. В сфере услуг чаще всего сталкивались с проблемой подарков и различного рода «уступок».

Американская ассоциация менеджеров опубликовала свод этических кодексов различных фирм с оценкой их эффективности. Исследования показали, что кодексы, состоящие из общих положений (например, «не воруй»), приносят незначительную пользу и легко забываются теми, кому они адресованы. Кодексы должны как можно полнее отражать реальную ситуацию и специфику организации, в которой они принимаются.

По результатам исследований оказалось, что содержание большинства американских кодексов можно представить тремя основными положениями:

1) служащие должны быть лояльны к своей организации, ставить ее благо выше личного;

2) в частной жизни служащие не имеют права предпринимать потенциально опасные для фирмы действия;

3) служащие должны вести себя предупредительно и этично по отношению к клиентам.

В кодексах наиболее подробно освещены проблемы, возможные в отношениях с клиентами, партнерами, инвесторами и конкурентами, а также конфликты интересов.

Сегодня почти все крупные корпорации (97%) и половина мелких фирм США имеют подробные своды правил, регулирующих отношения с клиентами, партнерами, государством и обществом. Кодексы существенно различаются как по содержанию, так и по объему.

Многие кодексы, особенно в крупных корпорациях, потеряли смысл, так как были ориентированы только на нужды самой компании. В них много говорилось об ответственности перед компанией и лояльности к ней служащих и крайне мало — об обязательствах фирмы перед своими сотрудниками и всем обществом. Как показывают исследования, большинство американских кодексов написаны в авторитарном духе, а это убеждает служащих в том, что критерием истинности являются уровень заработной платы и ранг в управленческой иерархии. Только в 40 из 155 исследованных американских кодексов закреплены обязанности фирмы перед своими сотрудниками.

Эта особенность американских корпоративных кодексов становится еще более очевидной, если сравнить их содержание с положениями аналогичных документов, принимаемых в других странах. Вне Америки корпоративные кодексы получили пока еще незначительное распространение. Проведенное в 1997 г. исследование 200 корпораций мира показало, что только 30% неамериканских компаний имеют свои кодексы. В Канаде их число составляет 50%. в Объединенном Королевстве — 42%. Из 189 обследованных британских, французских и западногерманских компаний кодексы приняли 41%.

В целом европейские кодексы значительно больше обращены к проблемам взаимоотношений со служащими, чем американские. Эта тема встречается во всех европейских и только в 55% американских кодексов.

Если в США к общественным проблемам и вопросам охраны окружающей среды обращаются 42% кодексов, то в Западной Европе — 65%. Можно говорить о том, что американская деловая этика больше повернута к клиентам, подрядчикам и партнерам, а европейская — к служащим и обществу в целом.

***2. Понятие и составляющие корпоративной этики.***

Качество корпоративного управления сегодня является наиболее чувствительной проблемой для многих российских компаний. Часть из них уже сейчас разработали и опубликовали для общественности свои кодексы корпоративного управления. Эти компании берут на себя обязанности по соблюдению прав акционеров и инвесторов, обязуются быть открытыми для кредиторов, партнеров и клиентов.

Обеспечить высокие стандарты корпоративного управления на практике достаточно трудно. Поэтому, принятие собственного кодекса корпоративного поведения - один из способов обеспечения информационной открытости и публичности компании, для которой соблюдение высоких стандартов корпоративного поведения является средством повышения привлекательности компании.

Корпоративный кодекс сокращает путь компании к выходу на всероссийский и международный рынки, к иностранным инвестициям, к котировкам акций компании на иностранных биржах. Поэтому, рано или поздно, акционеры должны настоять на появлении такого кодекса. Если устав акционерного общества - это своего рода конституция, то кодекс - декларация. Она содержит правила внутреннего поведения для субъектов акционерного общества и правила отношений с внешними партнерами. Моменты, которые не предусматривает по своему «жанру» устав, закрепляют в кодексе. А уже чтобы детализировать его, разрабатывают дополнительные «процедурные» положения, своеобразные подзаконные акты.

Корпоративной кодекс, как правило, состоит из разделов:

1. Послание от руководителей компании;

2. Миссия организации и корпоративные мифы: *Стратегическая миссия*

Философская миссия Миссия-слоган. История создания и деятельности компании. Выдающиеся случаи, прецеденты поведения, корпоративные герои

3. Организационная структура компании, главные персоналии;

4. Цели и задачи организации, основные товары и услуги;

5. Ответственность.

Ответственность персонала компании перед клиентами, подрядчиками, акционерами. Ответственность компании перед коллективом организации

6. Внутренняя политика компании: Кадровая политика. Социальная политика. Взаимоотношения в коллективе. Обязанности сотрудников. Обязанности руководства. Организация найма. Политика в области оплаты труда работников компании . Социальный пакет, предоставляемый работникам компании. Взаимоотношения с руководителем. Внешний вид и речь сотрудников. Отношение к клиентам, партнерам, конкурентам. Обслуживание клиентов. Работа с жалобами и претензиями. Этические проблемы, возникающие при разборе жалоб претензий. Позиция по отношению к конкурентам

7. Требования к персоналу. Уровень профессионализма. Лояльность. Системы ценностей организации . Нормы поведения персонала, стандарты и регламенты.

Итак, каждая компания определяет собственные задачи, для решения которых она намерена использовать такой инструмент, как кодекс корпоративной этики. Но создание кодекса, естественно, не ограничивается только написанием текста документа. Существует специфика исполнения подобных документов: заставить исполнять этический кодекс нельзя. Поэтому для того, чтобы он действительно работал, еще на этапе его создания необходимо предусмотреть процедуры, включающие в процесс разработки документа по возможности всех сотрудников компании. Только при условии принятия каждым сотрудником кодекса корпоративной этики он будет реально исполняться.

Но как выполнить такую задачу в крупной корпорации? Как быть, если крупной компании нужен кодекс, выполняющий одновременно все функции: развивающий корпоративную культуру, повышающий эффективность управления, положительно влияющий на репутацию?

Если устав и учредительный договор корпорации — это, в каком-то смысле, ее конституция, а корпоративный кодекс — декларация. Он содержит правила внутреннего поведения для субъектов корпорации и правила отношений с внешними партнерами. Моменты, не урегулированные уставом или учредительным договором в силу их статуса, как раз и должны быть закреплены в корпоративном кодексе.

Корпоративные кодексы принимаются, прежде всего, с целью улучшения корпоративного управления. Надлежащий уровень такого управления существенно уменьшает риск возникновения разногласий, приводящих к корпоративным конфликтам.

 Формируемая культура становится своеобразной визитной карточкой компании, по которой можно судить о ее обладателе.

Корпоративная культура (иначе - социокультура, организационная культура, бизнес-культура) по своему содержанию представляет собой систему ценностей, правил и норм поведения в компании. Создают бизнес-культуру писаные и неписаные законы, обычаи и правила поведения сотрудников организации. Исходя из определения, можно сказать, что у любой компании корпоративная культура уже есть, вопрос только в том, насколько она развита и осознаваема менеджментом и персоналом, а также насколько она способствует выживанию, существованию и развитию бизнеса компании.

Сотрудники хотят иметь представление о своей компании и гордиться ею.

Приемы, которые рекомендуют специалисты по формированию корпоративной культуры:

1) обеспечить информированность персонала о планах и перспективах развития компании, успехах, личностях руководителей и др. Средством достижения такой информированности могут служить встречи с руководителями, внутренняя информационная сеть для оперативного распространения, а при необходимости и разъяснения информации, касающейся деятельности организации;

2) поддерживать у людей уверенность в будущем. Показать сотрудникам, что даже в сложной для компании ситуации за них будут держаться;

3) мотивационные митинги. Люди должны чувствовать, что они - одна большая семья. Дать понять человеку, что к нему не равнодушны, ценят его мнение, опыт, творческий подход, инициативу;

4) создать комфортную атмосферу работы в офисе. Это может быть достигнуто путем ремонта помещения, покупки мебели и оргтехники, установки кондиционеров и т.д.;

5) обеспечить систему обучения персонала и повышения его квалификации;

6) поощрять любого человека, выдающего результат. Осуществлять публичные награждения;

7) обеспечить ротацию персонала;

8) целесообразно ввести форму одежды, фирменные значки, бейджи;

9) осуществлять политику патернализма (опеки) по отношению к сотрудникам. Оказание помощи в решении жилищных проблем, обеспечение семейного (детского) отдыха, материальная помощь или беспроцентный кредит в экстраординарных случаях и т.д.;

10) вводить всяческие "ритуалы". Празднование дней рождения сотрудников, годовщин создания компании, различных праздников и т.д.;

11) практиковать дни открытых дверей, т.е. когда любой сотрудник со всеми своими проблемами, предложениями, вопросами может получить доступ к шефу без особых проблем;

12) опрашивать/анкетировать сотрудников, вводить кодексы поведения, гимны компаний, создавать спортивные команды компании, субсидировать питание в столовой, организовывать совместный отдых.

Для того, чтобы кодекс работал, необходимо вовлечь сотрудников в доработку проекта кодекса, чтобы они воспринимали его как «свой», а не как «навязанный сверху». Практика показывает, что этой возможностью воспользуется максимум 10% сотрудников, но позитивное отношение будет сформировано у всех.

В дальнейшем, нужно сделать так, чтобы кодекс работал, а не пылился на полках, даже изданный в отличном полиграфическом исполнении. Выдержки из кодекса можно оформить в виде плакатов и открыток, украсить ими стены офиса. Миссию компании следует вывесить на всеобщее обозрение, вынести в заголовок фирменных канцелярских аксессуаров (ежедневников, визиток). Кодекс должен стать рабочим документом, Библией сотрудника. Красиво оформленная брошюра должна быть вручена каждому сотруднику, торжественно преподнесена каждому новичку. К Кодексу следует обращаться при проведении общих собраний, планерок, митингов. Кодекс должна постоянно цитировать система внутрифирменных коммуникаций.

Чтобы Кодекс заработал, его положения и требования должны начать выполнять те люди, которые служат примером для работников, находятся на виду у работников и клиентов. Своим поведением топ-менеджеры компании должны иллюстрировать серьезность намерений компании в отношении ею же созданного кодекса. Компания может и должна рассматривать требования такого кодекса, предъявляемые к члену компании, как обязанности работника, определенные трудовым договором. Так, например, трудовой договор российского представительства компании Motorola оговаривает, что нарушение правил, закрепленных в "Кодексе деловой этики" (основополагающим принципом которого является "бескомпромиссная честность и уважение к людям"), может повлечь за собой снижение размеров премиальных выплат.

Ну и, конечно, кодекс не должен стать догмой. Невозможно охватить кодексом все без исключения ситуации, встречающиеся в работе и во взаимоотношениях. При разработке кодекса следует предусмотреть возможность и механизм его изменения и дополнения. Возможно, стоит предусмотреть и некий рабочий орган, третейский суд для ситуаций, которые сложно истолковать после первого прочтения Кодекса.

***3.Основные задачи и функции корпоративного кодекса.***

Первопричина этических проблем в бизнесе - противоречия в интересах заинтересованных групп. Бизнес включает в себя экономические отношения между многими группами людей: клиентами, наемными работниками, акционерами, поставщиками, конкурентами, правительствами и сообществами - заинтересованными сторонами. Для наиболее эффективного управления современный менеджер должен учитывать всю совокупность интересов, а не только интересы акционеров.

Важнейшие задачи кодекса корпоративной этики - установить приоритеты в отношении целевых групп и пути согласования их интересов.

Кодекс корпоративной этики может выполнять три основные функции:

* репутационную;
* управленческую;
* развития корпоративной культуры.

Репутационная функция кодекса заключается в формировании доверия к компании со стороны референтных внешних групп (описание политик, традиционно закрепляемых в международной практике по отношению к клиентам, поставщикам, подрядчикам и т.д.). Таким образом, кодекс, являясь инструментом корпоративного PR, повышает инвестиционную привлекательность компании. Наличие у компании кодекса корпоративной этики становится общемировым стандартом ведения бизнеса.

Управленческая функция кодекса состоит в регламентации поведения в сложных этических ситуациях. Повышение эффективности деятельности сотрудников осуществляется путем:

* регламентации приоритетов во взаимодействии со значимыми внешними группами,
* определения порядка принятия решений в сложных этических ситуациях,
* указания на неприемлемые формы поведения.

Корпоративная этика, кроме того, является составной частью корпоративной культуры. Кодекс корпоративной этики - значимый фактор развития корпоративной культуры. Кодекс может транслировать ценности компании всем сотрудникам, ориентировать сотрудников на единые корпоративные цели и тем самым повышать корпоративную идентичность.

Кодекс обязан давать ответы на вопросы и включать отдельные положения, определяющие:

♦ Каких основ держится компания во отношениях с обществом, деловыми партнерами и посетителями.

♦ Как возводятся отношения меж работниками организации, руководителями и подчиненными, меж сотрудниками компании и ее посетителями. К примеру, почтение к любой персоны, общий статус всех сотрудников, отбор в компанию экспертов высшего класса, делегирование возможностей и ответственности, преданность компании.

♦ Какие устойчивые общепризнанных мерок и основы жизни и работы организации они разграничивают. Любой работник призван чувствовать собственную обязанность за репутацию компании, в следствии этого важна добросовестность, внимательность и надежность.

♦ Какое поведение возможно считать разрешенным или же недопустимым. К примеру, в каких-либо организациях говорят, собственно "заказчик практически постоянно прав", в следствии этого в них невозможно винить посетителя за неудачу в работе. В иных — все напротив.

При существе корпоративных правил упор надлежит делать на этические общепризнанных мерок поведения. Неслучайно в кодексах много времени уделяется корпоративным ценностям, общепризнанным меркам карьерного поведения, нравственным основам работы фирмы и персонала.

Чаще всего затрагиваются в кодексах отношения с посетителями и партнерами, отношения с подчиненными, отношения с конкурентами, отношения к исполнительной власти, правила работы с информацией, разрешения столкновений, основы делового этикета, таких как притязании к экстерьеру работников.

Для формирования корпоративной культуры существует весьма эффективный инструмент — корпоративные правила (нормы). Корпоративные правила — это система обязательных правил, формально определенных, закрепленных в официальных документах и поддерживаемых силой организационного принуждения. Нормы, разрабатываемые для внедрения корпоративной культуры, могут быть классифицированы по субъектам, принимающим участие в деятельности организации.

1. Индивидуальные нормы — это правила поведения, выработанные индивидами, которые выражают их собственную волю и сохраняются силой коллективного принуждения. Индивидуальные нормы не должны противоречить действующему законодательству, нарушать интересы организации и других лиц.

2. Внутриорганизационные нормы — правила, разрабатывающиеся органами управления предприятий, распространяются только на их работников и направлены на регулирование отношений, складывающихся на предприятии. На основании этих норм регулируются управленческие, трудовые, финансовые, организационные вопросы. Именно эти нормы дают большую степень свободы в регламентации деятельности предприятия и дополняют централизованные нормы. В отличие от индивидуальных норм, они не имеют персональной определенности и действуют, пока их не отменят органы управления предприятия. Внутриорганизационные нормы, как правило, оформлены письменными документами и применяются для упорядочения внутриорганизационной деятельности.

3. Договорные нормы — правила поведения, устанавливающиеся путем соглашения между двумя и более субъектами, имеющими взаимный интерес. Сфера действия договорных норм может распространяться как на саму организацию (коллективный договор, трудовое соглашение), так и на отношения организации с внешними партнерами или собственниками.

4. Централизованные (государственные) нормы разрабатываются и принимаются различными государственными органами.

***Заключение***

Профессиональные кодексы регулируют отношения внутри профессионального сообщества и эффективны для "свободных профессий", где наиболее выражены профессиональные этические дилеммы. Одним из первых профессиональных этических кодексов стала клятва Гиппократа - кодекс врачей. Наиболее известны этические кодексы тех профессий, где значимые этические дилеммы задаются содержанием деятельности (адвокаты, психотерапевты, журналисты, риэлторы и т.д.).

Кодексы регламентируют поведение специалиста в сложных этических ситуациях, характерных для данной профессии, повышают статус профессионального сообщества в социуме, формируют доверие к представителям данной профессии. Также кодекс усиливает значимость принадлежности к профессии, его принятие косвенно может являться обрядом инициации, актом "обращения в профессию" (например, принятие клятвы Гиппократа и допуск к лечебной работе у врачей).

Корпоративный кодекс работает на управление персоналом, служа целям формирования и развития корпоративной культуры, создания системы внутрифирменных коммуникаций, определению единых целей и идеологии компании. Кодекс послужит целям адаптации приходящих работников, их ознакомлению и принятию ими общих ценностей и традиций компании.

Сформированный Кодекс поможет на этапе подбора оградить компанию от работников, не разделяющих ценности компании и убеждения персонала. Кодекс поможет из достойных соискателей выбрать наиболее подходящего по взглядам на жизнь, по убеждениям и ценностям, тем самым минимизируя затраты на его адаптацию в компании и коллективе.

***Список литературы.***

1. Н.Тесакова «Миссия и корпоративный кодекс», М., РИП-Холдинг, 2003

2. И.Герчикова «Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики», М., "Консалбанкир", 2002.

3. М.Иванов, Д.Шустерман. «Организация как ваш инструмент: российский менталитет и практика бизнеса», М., Альпина, 2004.

4. О.Боголюбова «Игры доброй воли», Бизнес журнал, 02-03-2006

5. Кибанов, А.Я. Этика деловых отношений: учебник; под ред. А.Я. Кибанова ; М. : ИНФРА-М, 2002.