

## КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЇ ЕТИКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Основну роль у формуванні, підтримці і розвитку корпоративної етики відіграють кодекси корпоративної етики. Стаття присвячена актуальній проблемі щодо визначення підходів до формування змісту та значущості кодексів корпоративної етики як інструменту розвитку потенціалу підприємства. Кожна компанія визначає власні завдання, для вирішення яких вона має намір використовувати такий інструмент, як кодекс корпоративної етики. Але створення кодексу, природно, не обмежується тільки написанням тексту документа. Існує специфіка виконання подібних документів: змусити виконувати етичний кодекс не можна. З цією метою визначено сутність поняття «кодекс корпоративної етики». Проведена класифікація існуючих кодексів корпоративної етики. Виокремлено основні функції, які виконують корпоративні кодекси в організаціях. Розкрито підходи до створення етичних корпоративних кодексів. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що тільки за умови прийняття кожним співробітником кодексу корпоративної етики він буде реально виконуватися. Тому для того, щоб він дійсно працював, ще на етапі його створення необхідно передбачити процедури, які включають в процес розробки документа по можливості всіх співробітників компанії.*

**Ключові слова:** кодекс корпоративної етики, корпоративна культура, поведінка працівників, потенціал підприємства.

### ВСТУП

В останні роки в багатьох підприємствах з'явилися кодекси корпоративної етики. Що це - мода, реверанс в сторону західних інвесторів або за допомогою кодексу власник дійсно прагне підвищити ефективність управління компанією?

Корпоративна етика є результатом усвідомлення професіональних інтересів, прагнень, ідеалів як керівників, менеджерів, так і безпосередніх виконавців. Дослідники Ю. Петрунін та В. Борисов наголошують на спеціальних методах, що спрямовані на формування етичної основи трудових відносин: 1) корпоративні кодекси, які є центральним елементом корпоративної етики (збірка правил ділового спілкування); 2) "карти етики" (набір етичних правил і рекомендацій, що конкретизують етичний кодекс для кожного співробітника колективу (організації)); 3) комітети або певні спеціалісти з етики (що цілеспрямовано напрацьовують етичну політику колективу (організації)), а також вирішують конкретні етичні проблеми, які виникають в професіональній практиці) [1].

Як показує практика, етичні кодекси дійсно містять ресурси для вирішення досить широкого спектра завдань. У той же час єдиний методологічний підхід до створення етичних кодексів на сьогоднішній день відсутній. Одним з кроків в побудові такої методологічної бази може є наведена в статті класифікація існуючих кодексів корпоративної етики.

Вивчення етичних кодексів провідних зарубіжних і вітчизняних компаній вказує на те, що найчастіше вони дуже не схожі один на одного. Дані кодекси мають різний формат, різний стиль і, більш того, виконують різні завдання. Саме від поставлених завдань залежить, яким буде цей документ, і як він буде працювати в конкретній організації.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах

інвестиції в людину є найбільш ефективними. У багатьох нових галузях економіки саме якість людського капіталу, що знаходиться в розпорядженні підприємства, – це найважливіший чинник його конкурентоспроможності та формування потенціалу. Сильна корпоративна культура відрізняється значними вкладеннями в професійний розвиток, розвиненими системами винагород, надійністю робочого місця, високим ступенем задоволеності роботою у співробітників. Цілком очевидно, що основну роль у формуванні, підтримці і розвитку корпоративної етики відіграють кодекси корпоративної етики.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми кодексів корпоративної етики, їх основні цілі та завдання, а також питання підвищення рівня етичної обізнаності у сфері підприємництва і міжнародних відносин досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені: І. Бентам, В. Борисов, М. Вебер, І.Герчикова, Е. Дюркгейм, П. Козловські, Т. Парсонс, Ю. Палеха, Ю. Петрунін, Я.Радевич-Винницький, М. Фрідмен, Г. Чайка, Т. Чмут та ін.

**Мета статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення підходів до формування змісту та значущості кодексів корпоративної етики як інструменту розвитку потенціалу підприємства.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

Першими універсальними кодексами, що представляють собою набір загальнолюдських цінностей, були збірки релігійних правил.

Наприклад, кодекс Десяти Заповідей є священним і основоположним для іудаїзму, ісламу та християнства. Кодекс етики, який розробив

давньогрецький вчений Перикл, став базовим для давньогрецької політики та культури [2].

Трохи пізніше стали виникати приватні кодекси, що визначають поведінку окремих соціальних груп суспільства (наприклад, Кодекс самурая "Бусідо") [3].

Потреба в приватних кодексах (наприклад, кодекси об'єднань, професій) виникла в зв'язку з тим, що універсальних норм було недостатньо для регулювання людської поведінки в специфічних ситуаціях. Приватна етика конкретизувала загальні моральні принципи стосовно особливостей тієї чи іншої діяльності.

В даний час найбільш поширені два види етичних кодексів - професійні та корпоративні, які регулюють відносини людей всередині цих груп.

Залежно від ідентичності фахівця (з організацією або з професійним співтовариством) більш значущим для нього буде кодекс професійної або корпоративної етики.

Професійні кодекси регулюють відносини всередині професійного співтовариства і ефективні для "вільних професій", де найбільш виражені професійні етичні дилеми. Одним з перших професійних етичних кодексів стала клятва Гіппократа - кодекс лікарів. Найбільш відомі етичні кодекси тих професій, де значущі етичні дилеми задаються змістом діяльності (адвокати, психотерапевти, журналісти, ріелтори і т.д.).

Кодекси регламентують поведінку фахівця в складних етичних ситуаціях, характерних для даної професії, підвищують статус професійного співтовариства в соціумі, формують довіру до представників даної професії. Також кодекс посилює значимість належності до професії, його прийняття побічно може бути обрядом ініціації, актом "посвятити в професію" (наприклад, прийняття клятви Гіппократа і допуск до лікувальної роботи у лікарів).

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

Першопричина етичних проблем в бізнесі - протиріччя в інтересах зацікавлених груп. Бізнес включає в себе економічні відносини між багатьма групами людей: клієнтами, найманими працівниками, акціонерами, постачальниками, конкурентами, урядом та спільнотами - зацікавленими сторонами. Для найбільш ефективного управління сучасний менеджер повинен враховувати всю сукупність інтересів, а не тільки інтереси акціонерів.

Часто зацікавлені групи висувають суперечливі вимоги. Наприклад, протиріччя інтересів компанії та споживача: чи можливий продаж товару, який не відповідає за якістю декларованому (недобросовісна реклама)?

Компанія прагне до максимально вигідного висвітлення свого товару і залучення клієнтів, інтерес - процвітання фірми. Споживач зацікавлений в максимально об'єктивному повідомленні про споживчі якості товару, інтерес - повна інформованість.

Слід зазначити, що не всі проблеми мають моральний аспект. Наприклад, питання, чи варто впроваджувати якийсь новий продукт в Європі перш, ніж в США, не має моральної складової. А питання про різні критерії якості (або різні норми

інформаційної відкритості про якість товару) для продукції однієї фірми, що експортується в США і країни третього світу, вже зачіпає моральні норми.

Тому найважливіші завдання кодексу корпоративної етики - встановити пріоритети щодо цільових груп і шляхи узгодження їх інтересів.

Кодекс корпоративної етики - це нормативний текст із ділової корпоративної етики, один із засобів регулювання поведінки працівників у сфері їхньої діяльності, де учасники комунікації встановлюють і розвивають ділові відносини на основі зафіксованих етичних норм [4, с. 17].

Кодекс корпоративної етики може виконувати три основні функції [5]:

- репутаційну;
- управлінську;
- розвитку корпоративної культури.

Репутаційна функція кодексу полягає в формуванні довіри до компанії з боку референтних зовнішніх груп (опис політик, традиційно закріплених в міжнародній практиці по відношенню до клієнтів, постачальників, підрядчиків тощо). Таким чином, кодекс, будучи інструментом корпоративного PR-менеджменту, підвищує інвестиційну привабливість компанії. Наявність у компанії кодексу корпоративної етики стає загальносвітовим стандартом ведення бізнесу.

Управлінська функція кодексу полягає в регламентації поведінки в складних етичних ситуаціях. Підвищення ефективності діяльності співробітників здійснюється шляхом:

- регламентації пріоритетів у взаємодії зі значущими зовнішніми групами;
- визначення порядку прийняття рішень в складних етичних ситуаціях;
- вказівки на неприйнятні форми поведінки.

Корпоративна етика, крім того, є складовою частиною корпоративної культури. Кодекс корпоративної етики - значимий фактор розвитку корпоративної культури. Кодекс може транслювати цінності компанії всім співробітникам, орієнтувати співробітників на єдині корпоративні цілі і тим самим підвищувати корпоративну ідентичність.

Зміст кодексу компанії визначається, перш за все, її особливостями, структурою, завданнями розвитку, установками її керівників.

Як правило, кодекси містять дві частини:

- ідеологічну (місія, цілі, цінності);
- нормативну (стандарти робочої поведінки).

При цьому ідеологічна частина може не включатися до змісту кодексу.

У професійно однорідних організаціях (банки, консалтингові компанії) часто використовуються кодекси, що описують в першу чергу професійні дилеми. Ці кодекси "вийшли" з описаних раніше кодексів професійних співтовариств. Відповідно, зміст таких кодексів в першу чергу регламентує поведінку співробітників в складних професійних етичних ситуаціях. У банківській діяльності, наприклад, це доступ до конфіденційної інформації про клієнта і відомостями про стійкість свого банку. Кодекс визначає правила поводження з такою інформацією, забороняє використовувати відомості з метою

особистого збагачення.

В першу чергу тут вирішуються управлінські завдання. Доповнення такого кодексу главами про місію та цінності компанії сприяє розвитку корпоративної культури. Зазвичай під корпоративною місією розуміють соціальну концепцію бізнесу, яким займається фірма. При цьому кодекс може мати значний обсяг і складний специфічний зміст і адресуватися всім співробітникам компанії [6].

У великих неоднорідних корпораціях поєднання всіх трьох функцій стає складним. З одного боку, існує ряд правил та ситуацій, традиційно закріплених етичними кодексами в міжнародній практиці. Зокрема, це політика по відношенню до клієнтів, постачальників, підрядників; опис ситуацій, пов'язаних з можливими зловживаннями: хабарі, підкуп, розкрадання, обман, дискримінація. Виходячи з управлінської функції, кодекс описує стандарти зразкової поведінки в таких ситуаціях. Такий кодекс має значний обсяг і досить складний зміст.

Адресація його всім групам співробітників в умовах значної різниці в освітньому рівні і соціальному статусі працівників ускладнена. У той же час розвиток корпоративної культури компанії вимагає єдиного кодексу для всіх співробітників - він повинен задавати єдине розуміння місії та цінностей компанії для кожного співробітника.

У такій ситуації використовуються 2 варіанти кодексу - декларативний і розгорнутий.

“Кредо”, або декларативний варіант етичного кодексу використовується для пред'явлення етичних принципів з початку ХХ століття. До таких кодексів відносяться Кредо (декларація цінностей) “Джонсон і Джонсон” (1944 р), Кодекс “Сім духів (принципів)” поведінки співробітників “Маусіта електрик” (1933 г.). Вони описують загальні принципи поведінки співробітників на рівні декларацій.

По суті, декларативний варіант - це тільки ідеологічна частина кодексу без регламентації поведінки співробітників. Наприклад “Кредо” включає 4 розгорнутих цінності, “Сім духів” - сім основних принципів. При цьому в конкретних ситуаціях співробітники самі повинні орієнтуватися, як їм себе вести, виходячи з базових етичних норм.

Подібні кодекси діють і донині. Однак в ряді випадків співробітникам важко оцінити етичну правомірність конкретного вчинку виходячи із загальних принципів. Отже, для того, щоб кодекс дійсно працював, компанії вдаються до постійної трансляції цих принципів через “спів гімну”, регулярне обговорення та інші корпоративні ритуали.

Отже, декларативний варіант кодексу вирішує в першу чергу завдання розвитку корпоративної культури. При цьому для надання кодексу співтовариству і вирішення конкретних управлінських завдань необхідна розробка додаткових документів.

З 80-х років ХХ століття поширення набув також розгорнутий варіант кодексу з докладною регламентацією етики поведінки співробітників (P&G, BP). У них була зафіксована конкретна регламентація поведінки співробітників в окремих областях, де ризик порушень був високий або виникали складні етичні ситуації. Ці регламенти описувалися як правила щодо замовників, споживачів, держави, політичної діяльності, конфлікту інтересів, безпеки праці.

При цьому великий обсяг і складність змісту таких кодексів визначають їх вибірку адресацію. У більшості компаній такі кодекси розробляються для вищого і середнього менеджменту і не є загальним документом, об'єднуючим всіх співробітників.

Класифікація існуючих підходів кодексів корпоративної етики з метою побудови методологічної бази наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Підходи до створення етичних корпоративних кодексів**

Підходи	Професійний	Декларативний	Розгорнутий
Приклад	Приватбанк, Агріколь банк	Johnson & Johnson, Panasonic	BP Amoco, P&G
Характеристика підприємства	Професійно однорідні підприємства	Великі, професійно не однорідні підприємства	
Зміст	Описує професійні етичні дилеми, норми і стандарти поведінки. Може містити ідеологічну частину	Описує ідеологію і загальні правила поведінки	Описує політики щодо ключових груп, регламентує поведінку співробітників. Може містити ідеологічну частину
Основні функції	Може реалізовувати всі три функції: репутаційну, управлінську та функцію розвитку корпоративної культури	Реалізує в основному функцію розвитку корпоративної культури, частково - управлінську	Реалізує репутаційну і управлінську функції
На кого спрямований	Всіх співробітників		Переважно на менеджерів
Формат	Професійна мова викладення, значний об'єм	Зрозумілий текст, незначний об'єм	Спеціальна термінологія, значний об'єм

## **ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Отже, кожна компанія визначає власні завдання,

для вирішення яких вона має намір використовувати такий інструмент, як кодекс корпоративної етики. Але створення кодексу, природно, не обмежується тільки написанням тексту документа. Існує специфіка

виконання подібних документів: змусити виконувати етичний кодекс не можна. Тому для того, щоб він дійсно працював, ще на етапі його створення необхідно передбачити процедури, які включають в

процес розробки документа по можливості всіх співробітників компанії. Тільки за умови прийняття кожним співробітником кодексу корпоративної етики він буде реально виконуватися.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Корпоративная культура и корпоративная этика // Петрунин Ю. Ю. Этика бизнеса / Ю.Ю. Петрунин, В.К. Борисов. — М., 2000. — С. 92-120.
2. Gilman Stuart Ethics codes and codes of conduct as tools for promoting unethical and professional public service: Comparative successes and lessons. Prepared for the PREM, the World Bank, 2005. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/35521418.pdf>.
3. Клири Т. Кодекс Самурая. // Т. Клири. – Ростов- на-Дону: Феникс, 2001 – 204 с.
4. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування. К.: Знання, 2008. –291 с.
5. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посіб. К.: Знання, 2005. 442 с.
6. Тихомирова О.Г. Організаційна культура: формування, розвиток, оцінка. – СПб.: СПбГУ ІТМО, 2008. – 154 с.

#### REFERENCES

1. Corporate culture and corporate ethics // Petrunin Y.Y. Business ethics / Y.Y.Petrunin, VK Borisov. - M., 2000. - p. 92-120.
2. Gilman Stuart Ethics codes and codes of conduct as tools for promoting unethical and professional public service: Comparative successes and lessons. Prepared for the PREM, the World Bank, 2005. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/35521418.pdf>.
3. Cliri T. Code of the Samurai. // T. Cliri. - Rostov-on-Don: Phoenix, 2001. – 204 p.
4. Radevych-Vinnytsky J. Etiquette and culture of communication. - K.: Knowledge, 2008. – 291 p.
5. Chaika G.L. Culture of business communication of the manager: textbook. way. - K.: Knowledge, 2005. – 442 p.
6. Tikhomirova O.G. Organizational culture: formation, development, evaluation. -St.P.: St. P. IVB, - 2008. –154 p.

#### Пигош Василий Августинович. КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

*Основную роль в формировании, поддержании и развитии корпоративной этики составляют кодексы корпоративной этики. Статья посвящена актуальной проблеме по определению подходов к формированию содержания и значимости кодексов корпоративной этики как инструмента развития потенциала предприятия. Каждая компания определяет собственные задачи, для решения которых она намерена использовать такой инструмент, как кодекс корпоративной этики. Но создание кодекса, естественно, не ограничивается только созданием текста документа. Существует специфика выполнения подобных документов: заставить выполнять этический кодекс нельзя. С этой целью определена сущность понятия «кодекс корпоративной этики». Проведена классификация существующих кодексов корпоративной этики. Выделены основные функции, которые выполняют корпоративные кодексы в организациях. Раскрыты подходы к созданию этических корпоративных кодексов. Практическое значение полученных результатов заключается в том, что только при условии принятия каждым сотрудником кодекса корпоративной этики он будет реально выполняться. Поэтому для того, чтобы он действительно работал, еще на этапе его создания необходимо предусмотреть процедуры, которые включают в процесс разработки документа по возможности всех сотрудников компании.*

**Ключевые слова:** кодекс корпоративной этики, корпоративная культура, поведение работников, потенциал предприятия.

#### Pigosh Vasyly A. CODE OF CORPORATE ETHICS AS A TOOL FOR ENTERPRISE POTENTIAL DEVELOPMENT

*Codes of corporate ethics play a key role in the formation, maintenance and development of corporate ethics. The article is devoted to the topical problem of defining approaches to the formation of the content and significance of codes of corporate ethics as a tool for developing the potential of the enterprise. Each company defines its own tasks, for which it intends to use a tool such as a code of corporate ethics. But the creation of a code, of course, is not limited to writing the text of the document. There is a specificity of execution of such documents: it is impossible to force to execute the code of ethics. To this end, the essence of the concept of "code of corporate ethics" has been defined. The classification of existing codes of corporate ethics has been carried out. The main functions performed by corporate codes in organizations have been highlighted. Approaches to the creation of corporate ethics codes have been revealed. The practical significance of the results is that only if each employee adopts a code of corporate ethics, it will actually be implemented. Therefore, in order for it to really work, even at the stage of its creation it is necessary to provide procedures that include in the process of developing the document, if possible, all employees of the company.*

**Key words:** code of corporate ethics, corporate culture, employee behavior, enterprise potential.

Одержано 10.04. 2020 р.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>