

## ЭТИЧЕСКИЙ КОДЕКС КАК МЕХАНИЗМ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Е.Ю. Карлова

МГУ им. М.В. Ломоносова

serituryyy@yandex.ru

В статье представлены результаты исследования отношения российского делового сообщества к этическим кодексам. Определено, что современные российские кодексы способны выполнять управленческую, репутационную функции, функцию развития корпоративной культуры. Автором рассмотрены методы создания кодексов высокого качества, также даны рекомендации, разработанные на основе проведенного исследования.

**Ключевые слова:** этический кодекс, кодекс корпоративной этики, этика бизнеса, деловое сообщество, функции этического кодекса, российская деловая культура.

Формирование этики деловой коммуникации в России и ее современное состояние определяются особенностями экономического развития и социокультурной спецификой. В условиях постсоветского общества на ее становление влияют такие факторы, как незначительный опыт ведения дел в условиях рынка; несовершенное законодательство; экономическая нестабильность; переходный характер экономики, ее криминализация, а также социокультурные факторы (исторические традиции и менталитет). В настоящее время деловое сообщество все активнее приобретает новые черты, ширится осознание выгоды соблюдения принципов деловой этики, без которых бизнес остается проблемным, рискованным и непредсказуемым.

К таким принципам относятся: порядочность, надежность и честность в деловых отношениях, принципы свободы, терпимости, деловой обязанности, принцип «прибыль превыше всего, но честь дороже прибыли». Для их реализации деловое сообщество использует различные приемы, методы и формы. Одним из механизмов

внедрения этих принципов являются этические кодексы. Они описывают систему общих ценностей и правил этики, которых, по мнению организации, должны придерживаться ее работники. «Современные корпорации и компании, осознающие, что деловая этика является мощным инструментом повышения дисциплины, производительности и эффективности деятельности, разрабатывают кодексы корпоративной этики, подробно регламентирующие деятельность различных подразделений и деловые отношения с коллегами, поставщиками, потребителями, потенциальными инвесторами, местным населением, представителями СМИ и т. д.»<sup>1</sup>

Наличие корпоративных кодексов постепенно становится общемировым стандартом. «Около 90 % зарубежных компаний внедряло этические принципы посредством кодексов»<sup>2</sup>. Этот процесс получила

<sup>1</sup> Деловая этика. Методологические рекомендации для российских компаний. Разработаны Ассоциацией независимых директоров (АНД) и Российским институтом директоров (РИД). – М., 2004. – С. 55.

<sup>2</sup> Батавина Р.Н. Этика деловых отношений. – М.: Финансы и статистика, 2003. – С. 192.

развитие и в деловой сфере российского предпринимательства.

Отношение делового сообщества к этическим кодексам, специфика и закономерности их влияния на эффективность деловых коммуникаций в условиях современного российского общества стали целью социологического исследования, проведенного в ноябре 2010 – январе 2011 гг. на базе лаборатории социально-политических исследований Тульского государственного университета методом опроса экспертов как из сферы малого, среднего, крупного бизнеса, так и из государственных структур и консалтинговых фирм, занимающихся непосредственно созданием этических кодексов.

В ходе исследования выяснилось (табл. 1), что 92,6 % респондентов («да» – 59,3 %; «скорее да, чем нет» – 33,3 %;) считают актуальным создание этических кодексов.

По мнению 77,7 % опрошенных («да» – 29,6 %; «скорее да, чем нет» – 48,1 %), эти-

ческие кодексы могут помочь контролировать поведение менеджеров, чиновников, сотрудников компании. Таким образом, кодексы могут обеспечить определенный уровень защиты как компании в целом, так и ее сотрудников.

Подавляющее большинство респондентов (81,5 %) полагают, что кодекс дает общий ориентир, когда в противоречие приходят универсальная и профессиональная этика, обусловленная особенностями деятельности и целями данной организации.

Исследование показало, что отношение к этому вопросу у экспертов различно, зависит от сфер деятельности и вида бизнеса, о чем свидетельствует приведенная табл. 1.

Как видим, 83,3 % респондентов консалтинговой сферы считают, что кодекс дает общий ориентир, когда в противоречие приходят универсальная и профессиональная этика.

Таблица 1

Отношение к кодексу респондентов различных сфер деятельности, вида бизнеса

Дает ли кодекс общий ориентир, когда в противоречие приходят универсальная и профессиональная этика?	Сфера			Вид бизнеса		
	Консалтинг	Госсектор	Бизнес	малый	средний	крупный
Да		66,7%	22,2%		33,3%	16,7%
Скорее да, чем нет	83,3%	33,3%	54,6%	100,0%	33,3%	66,7%
Скорее нет, чем да			12,1%		22,3%	
Нет	16,7%		11,1%		11,1%	16,6%
Всего	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

«Да» и «скорее да, чем нет» мнение 100 % чиновников, но всего 76,8 % бизнесменов, а ведь именно они работают с кодексами. Среди представителей бизнеса «скорее да, чем нет» полагают 100 % пред-

ставителей малого бизнеса, хотя у них чаще всего и кодексов нет, тем не менее такая оценка кодексов свидетельствует о стремлении использовать этот механизм, чтобы повысить уровень деловой комму-

никации; поднять свой имидж; «да» и «скорее да, чем нет» считают 66,6 % респондентов среднего бизнеса и 83,4 % крупного, что является значимым фактором, поскольку у них, как правило, есть опыт работы с кодексами.

Указанные результаты свидетельствуют о целесообразности применения этических кодексов. Проведенное исследование приводит к выводу, что этические кодексы, будучи востребованными бизнес-сообществом, содержат ресурсы для решения задач, выдвигаемых развитием этики деловых коммуникаций. Однако внедрение этических кодексов сопряжено с определенными трудностями, так как в настоящее время не существует единых требований при их выработке. В результате они очень не похожи друг на друга: могут иметь разный объем, структуру, стиль, выполнять разные задачи, иметь различную классификацию. Красникова Е.А. предлагает классификацию, включающую четыре основных типа кодексов:

1) кодексы (стандарты) деловой этики (делового поведения), которые фиксируют и предписывают «правила игры» институциональных и индивидуальных агентов различных сфер и форм бизнеса;

2) кодексы профессиональной этики, существующие в форме: а) кодексов индивидуальной этики добродетелей, ценностей и стандартов и б) кодексов отраслевой институциональной этики принципов, ценностей и стандартов;

3) кодексы корпоративной этики фиксируют «правила игры» внутри фирмы и (или) корпорации. Они могут включать требования, ценности и стандарты деловой и профессиональной этики, а также требования законодательства и государственных стандартов качества, безопасности, экологии;

4) кодексы корпоративного поведения фиксируют «правила игры» фирмы и всех заинтересованных в ее деятельности сторон («стейкхолдерство»)<sup>3</sup>.

В настоящее время за рубежом и в России в основном применяются развернутые варианты кодексов корпоративной этики, которые могут выполнять три основные функции: репутационную, управленческую и функцию развития корпоративной культуры.

1. Репутационная функция кодекса заключается в формировании доверия к компании со стороны референтных внешних групп (описание политик по отношению к клиентам, поставщикам, подрядчикам и т. д.) .

2. 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.

3. Кодекс корпоративной этики – значимый фактор развития корпоративной культуры. Кодекс может транслировать ценности компании всем сотрудникам, ориентировать сотрудников на корпоративные цели и тем самым повышать корпоративную идентичность<sup>4</sup>.

Чтобы определить, насколько современные российские кодексы корпоративной эти-

<sup>3</sup> Красникова Е.А. *Добрая воля – не значит хорошая* // Торгово-Промышленные ведомости. – 2003. – № 11.

<sup>4</sup> Кодекс корпоративной этики: каждой компании свой кодекс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.publications/specialization\\_1597](http://www.publications/specialization_1597)

ки могут служить инструментом выполнения указанных функций, каким параметрам желательного их соответствие, был проведен анализ кодекса корпоративной этики ОАО «Квадра», работающей в области энергетики в Тульской области и имеющей ряд филиалов в ее районах. Учитывая, что кодекс введен совсем недавно (11.10.10.), утвержден Советом директоров ОАО «Квадра», согласован с советом представителей профсоюзной организации, у разработчиков данного кодекса была возможность использовать опыт существования хороших отечественных и зарубежных кодексов, учесть их отрицательные стороны. В кодексе присутствует достаточно четкая структура, что видно на плане содержания кодекса.

Содержание кодекса:

1. Общие положения Кодекса.
  - 1.1. Понятия и термины.
  - 1.2. Цели и задачи.
  - 1.3. Вопросы применения.
2. Этические принципы и стандарты в деятельности Компании:
  - 2.1. в отношениях с работниками и профессиональным союзом
  - 2.2. в отношениях со сторонними организациями и общественностью
  - 2.3. в отношениях с государственными органами
  - 2.4. в отношениях с государственными организациями.
3. Этические нормы поведения работника.
4. Конфликт интересов.
  - 4.1. Разрешение и регулирование конфликта интересов.
5. Заключительные положения.

В первой главе определены цели и задачи Кодекса, в результате которых можно реализовать все три функции: репутационную, управленческую и функцию развития

корпоративной культуры. Соблюдение положений кодекса способствует созданию в компании единой корпоративной культуры, налаживанию эффективного взаимодействия всех подразделений, гарантирует высокую этику ведения бизнеса. Любые нарушения норм и правил корпоративной этики могут привести к потере доверия к компании», – еще раз подтверждается в заключительных положениях (5). В этой же главе в разделе «Понятия и термины» раскрыта суть всех необходимых, по мнению создателей кодекса, понятий.

Кодекс ориентирован на всех работников компании. «Настоящий Кодекс содержит этические правила поведения, которые распространяются на всех работников компании, взявших на себя обязательство руководствоваться ими в своей работе независимо от уровня занимаемой должности и статуса. Ознакомление с настоящим Кодексом новых работников проводится при приеме на работу» (1.3). Кодекс связан с другими корпоративными документами, регламентами, стандартами. «Все документы Компании разрабатываются и утверждаются с учетом применимости положений данного Кодекса» (1.3). И это не декларация, поскольку с принятием Кодекса последовал приказ «О введении в действие Кодекса корпоративной этики ОАО «Квадра», в котором предлагалось под роспись ознакомить всех работников с Кодексом, внести изменения во внутренние документы общества в соответствии с принятым Кодексом.

Во второй главе описаны этические принципы и стандарты деятельности Компании, которые обязаны соблюдать все сотрудники компании, включая руководство. Эти принципы компании определяют отношения с работниками и профессиональным союзом, со сторонними организаци-

ями и общественностью, с акционерами и государственными организациями, предусмотрены принципы проведения ответственной социальной политики, выполнения требований по экологии и безопасности производства. Далее говорится об этических нормах поведения работников (гл. 3).

В силу значимости отдельной главой (гл. 4) выделен конфликт интересов, подробно разработаны превентивные меры, а также пути разрешения и урегулирования конфликта интересов. Ключевой язык кодекса деловой, направлен на регламентацию конкретных действий, но вызывают досаду и препятствуют восприятию лексические погрешности типа «вопросы применения», «сторонние организации».

Данный Кодекс не является просто статичным инструментом, в нем предусмотрен механизм пересмотра Кодекса, его дополнения, изменения. Компания планирует совершенствовать Кодекс с учетом появления новых тенденций, предложений от работников и заинтересованных лиц, учитывать соблюдение Кодекса при проведении итогов исполнения ключевых показателей эффективности и проведении оценки персонала. Положения кодекса изменяются и дополняются по решению Совета директоров с учетом мнения профсоюза.

В ходе проведенного исследования Кодекса этики ОАО «Квадра» можно сделать вывод, что он способен служить инструментом управления и играть важную роль в сложном процессе принятия эффективных социально-ответственных решений.

Как видим, кодексы могут оказывать значительное влияние на функционирование организации, хотя и не имеют юридической силы. Кодексы не подменяют и

не противоречат другим законодательным и административным актам, действующим в организации. Кодексы разрабатываются как дополнение к законодательству, регулирующему их сферу деятельности, поскольку невозможно предусмотреть все возникающие нюансы отношений.

По результатам проведенных исследований кодексов зарубежных и отечественных корпораций автором были предложены следующие рекомендации для подготовки кодекса корпоративной этики. Содержание кодекса компании определяется прежде всего ее особенностями, структурой, задачами развития, функциональной направленностью, установками ее руководителей.

Кодекс должен представлять собой четко сформулированный документ с наличием структуры, которая исключала бы дублирование или подмену основных понятий.

Можно рассмотреть такой вариант структуры.

Введение.

1. Общие положения кодекса (миссия, цели и задачи организации).

2. Цели и задачи, функции данного кодекса.

3. Сфера применения (кому адресован, взаимодействие с другими нормативными документами).

4. Понятия и термины.

1) Этические принципы и стандарты в деятельности компании:

1.1. в отношениях с работниками и профсоюзом

1.2. в отношениях с внешними организациями и общественностью

1.3. в отношениях с государственными органами.

2) Этические нормы поведения работников.

3) Конфликты интересов, пути их разрешения.

Заключительные положения.

Во введении рекомендуется рассказать о документах, правилах и законах, действующих в компании, о целях и задачах данного кодекса, кому адресован, каковы его целевые группы. В данном случае его следует адресовать всем сотрудникам компании; что касается функции кодекса, то можно поставить цель реализации всех трех его функций: репутационной, управленческой и функции развития корпоративной культуры. Кодекс должен быть связан с другими корпоративными документами, регламентами, стандартами. Корпоративный этический Кодекс и другие локальные акты компании являются принципиально разными, но взаимодополняющими инструментами компании. Далее следует раздел под названием «Термины», в котором нужно раскрыть суть всех необходимых понятий.

В первой главе следует описать этические принципы и стандарты деятельности компании, которые обязаны соблюдать все сотрудники компании, включая руководство.

Эти принципы компании должны определять отношения с работниками и профсоюзом, с внешними организациями и общественностью, с акционерами и государственными организациями, предусмотреть принципы проведения ответственной социальной политики, выполнения требований по экологии и безопасности производства. Главный параграф в этой главе – отношения между компанией и работниками.

Этот раздел представляет особый интерес для работников, так как в нем рассматриваются такие вопросы, как равен-

ство шансов, доверительность отношений, характер взаимоотношений руководителей и подчиненных, возможность профессионального роста, обязанности компании и работников. Не надо начинать этот раздел с запретов, организация в первую очередь должна сформулировать свои обязательства перед сотрудниками.

В следующей главе рекомендуется сформулировать этические нормы поведения работников.

В силу значимости можно отдельной главой выделить конфликт интересов, в которой разработать превентивные меры, а также пути разрешения и урегулирования конфликта интересов, конфиденциальности информации, другие этические дилеммы, которые могут возникнуть.

Кодекс должен быть написан доступным для всех членов компании языком.

Создание Кодекса не ограничивается только написанием текста документа. Чтобы он действительно работал, еще на этапе его создания необходимо предусмотреть процедуры, включающие в процесс разработки документа как можно больше сотрудников компании, механизм контроля за его соблюдением и механизм пересмотра Кодекса, внесения в него добавлений, изменений.

С конца 1990-х гг. в России постепенно идет процесс формирования зрелых форм этики деловых коммуникаций, таких как Кодекс корпоративной этики.

Таким образом, среди основных причин его разработки и внедрения можно назвать следующие: выход компаний на международный уровень и стремление соответствовать глобальным стандартам, конкуренция за инвестиции, борьба за репутацию, повышение внимания к человеческим ресурсам как важнейшему активу

компании, стремительный рост высоких технологий и проблемы защиты информации и пр.<sup>5</sup>

Высокую значимость корпоративной этики осознают большинство предпринимателей, о чем свидетельствует принятие в 2003 г. Российским союзом предпринимателей и промышленников Хартии корпоративной деловой этики.

Стремясь учесть специфику становления национальной этики, которая бы интегрировала в себе передовые черты глобальной деловой этики, сохраняя лучшие отечественные традиции, национальный фонд «Российская деловая культура» в 1997 г. разработал документ «Двенадцать принципов ведения дела в России», которые берут за основу этических норм при разработке кодексов многие прогрессивные отечественные фирмы. В 2010 г. текст документа был обновлен с учетом двенадцатилетнего опыта работы торгово-промышленных палат в этой области.

Указанный документ призывает предпринимателей к утверждению следующих принципов деловых коммуникаций.

Двенадцать принципов ведения дела в России.

#### *Принципы личности*

1. Прибыль важнее всего, но честь дороже прибыли.

2. Уважай участников общего дела – это основа отношений с ними и самоуважения. Самоуважение и уважение даются выполнением принятых деловых обязательств.

3. Воздерживайся от насилия и угрозы применения насилия как способов достижения деловых целей.

<sup>5</sup> Елисева М.Н. Вызов нового времени: применение социальных инструментов в практике управления компанией // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 20. – Сентябрь 2009.

#### *Принципы профессионала*

1. Веди дело сообразно средствам.

2. Оправдывай доверие, в нем – основа предпринимательства и ключ к успеху. Стремись завоевать репутацию компетентного, порядочного и честного партнера. Будь таким, каким ты хочешь видеть своего лучшего партнера.

3. Не доводи деловые разногласия до суда. Конкурируй достойно. Самый надежный партнер – тот, который тоже выигрывает от сделки.

#### *Принципы гражданина России*

1. Подчиняйся законной власти и соблюдай действующие законы.

2. Для законотворчества и законного влияния на власть объединяйся с единомышленниками на основе данных принципов.

3. Твори добро для людей, а не ради тщеславия и корысти. Не требуй за него невременного общественного признания.

#### *Принципы гражданина Земли*

1. При создании и ведении дела как минимум не наноси ущерба природе.

2. Найди в себе силы противостоять коррупции и преступности. Способствуй тому, чтобы они стали невыгодны всем.

3. Проявляй терпимость к представителям других верований, культур и стран. Они не хуже и не лучше нас, они – просто другие<sup>6</sup>.

Данные принципы разработки кодексов, стандартов деловой этики в рамках заданных Национальной программой «Российская деловая культура», будучи распространены на весь национальный деловой сектор, окажут благотворное влияние на этику деловой коммуникации современной России.

<sup>6</sup> Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.: Типография «Новости», 2000. – С. 189.

Помощь в разработке кодексов оказывают также сайты, на которых размещены различные корпоративные клубы. Например, «Профессиональный менеджер», Элитарный клуб корпоративного поведения и другие. Но этого явно недостаточно.

Вопросы создания качественных кодексов приобретают все большую актуальность и требуют активизации и совершенствования по их созданию и применению, чему могло бы способствовать принятие таких мер, как создание единого методического центра по разработке этических кодексов; проведение практических семинаров-тренингов по вопросам их применения; стимулирование руководителей и организаций, которые этично ведут дела; внедрение этического комплаенс-контроля: одного из направлений комплаенс, задачей которого является контроль за исполнением сотрудниками компании установленных этических правил и норм поведения – внутрикорпоративного кодекса.

### Литература

Ботавина Р.Н. Этика деловых отношений / Р.Н. Ботавина. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 208 с.

Деловая этика. Методологические рекомендации для российских компаний. Разработаны Ассоциацией независимых директоров (АНД) и Российским институтом директоров (РИД). – М., 2004. – 67 с.

Елисеева М.Н. Вызов нового времени: применение социальных инструментов в практике управления компаний / М.Н. Елисеева // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 20. – Сентябрь 2009.

Красникова Е. Добрая воля – не значит хорошая / Е. Красникова // Торгово-промышленные ведомости. – 2003. – № 11. Ежемес.

Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру / П.Н. Шихирев. – М.: Типография «Новости», 2000. – 350 с.

Кодекс корпоративной этики: каждой компании свой кодекс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.publications/specialization\\_1597](http://www.publications/specialization_1597)