**Корпоративный кодекс**

В цивилизованной экономике, разработка и принятие корпоративного кодекса является делом чести каждой компании, которая претендует на высокую репутацию на рынке. Наличие у компании корпоративного кодекса и, что существенно, его соблюдение значительно повышает ее инвестиционную привлекательность. При этом важно, чтобы это был живой документ, разработанный компанией самостоятельно. А не переписанный по чьему-то образу и подобию.

Корпоративный кодекс это свод норм и правил, описывающий те модели поведения и единые стандарты отношений и совместной деятельности, которые существуют в компании.

Корпоративный кодекс выступает воплощением философии компании. В нем, в частности, закрепляются добровольные обязательства перед работниками и внешним миром, которые компания принимает на себя сверх тех, что предписаны законодательством. Кодекс декларирует более высокий уровень деловой культуры, предполагает соблюдение высоких идейных принципов и норм, содействует четкому позиционированию компании по отношению к своим клиентам и сотрудникам.

**Кодекс используется:**

*· Как инструмент управления* — регулировать поведение сотрудников на рабочем месте.

*· Как инструмент развития (поддержания) корпоративной культуры* — четко обозначать основные цели и ценности компании и усиливать корпоративную идентичность субъектов корпорации всех уровней (акционеров, руководства, персонала).

· *Как инструмент повышения инвестиционной привлекательности*.

Корпоративные кодексы принимаются, прежде всего, с целью улучшения корпоративного управления конфликтам. Надлежащий уровень такого управления существенно уменьшает риск возникновения разногласий. Для эффективного управления современный менеджер должен учитывать всю совокупность интересов (клиентов, наемных работников, поставщиков, конкурентов, правительства).

**Внутрикорпоративный кодекс:**

· расставляет приоритеты;

· определяет "правила игры" для всех сотрудников компании;

· устанавливает регламенты рабочего процесса компании;

· разъясняет, почему надо поступать определенным образом;

· стимулирует на создание уникальной корпоративной культуры.

Принятие корпоративного кодекса способствует укреплению позитивного имиджа компании. На сегодняшний день руководство многих крупных организаций понимает, что репутация – способ капитализации. Инвестируют в того, кому доверяют.

В настоящее время кодексы корпоративной этики внедряются во многих компаниях, однако из-за сложностей исполнения они зачастую остаются формальной декларацией. При разработке документа важно, не только создать кодекс корпоративной этики, который будет отвечать всем предъявляемым к документам такого уровня требованиям, но и, самое главное, сделать его действительно работающим. Для этого кодекс должен быть принят всеми сотрудниками компании, стать интегрирующим документом, поводом для корпоративной гордости.

Структура корпоративного кодекса может быть различной, но его главная цель должна состоять в объединении всех ресурсов компании ради достижения поставленных целей.

Конечно, содержание кодекса компании определяется, прежде всего, ее особенностями, структурой, задачами развития, установками руководителей компании. Как, правило, внутрикорпоративные кодексы содержат в себе следующие части:

**Идеологическую, куда входят следующие разделы:**

· Миссия компании

· Цели компании (стратегические, тактические, оперативные, локальные, частные)

· Ценности компании

· Базовые принципы компании.

· Нормативную, где должны найти отражение принятые внутри компании положения:

· Информация о структуре компании

· Информация об основных принципах управления в компании

· Информация о том, что компания ожидает от своих сотрудников и чего она не приветствует

· Нормы поведения в рабочее время на рабочем месте

· Нормы взаимодействия с коллегами, руководителями и подчиненными

· Информация о принятых в компании процедурах поощрения и наказания

· Взаимоотношения компании с внешней средой

· Имидж компании

· Правила соблюдения коммерческой тайны компании

· Использование служебного положения

· Работа и личная жизнь сотрудников

· Информация о принятых в компании стиле поведения, общения, форме одежды

**Важно помнить, что корпоративный кодекс - это документ, который сообщает:**

· новичку и сотруднику компании - что и как принято делать в компании,

· топ - менеджменту компании - какие способы достижения поставленных целей являются желательными и допустимыми,

· клиенту компании – что, и каким образом компания делает для него, чем руководствуется, что ценит, кроме своей прибыли,

· партнеру компании - насколько компания честна и справедлива по отношению к своим партнерам, заинтересована ли она в долговременных отношениях,

· обществу - о той пользе, которую компания приносит в этот мир, о той социальной ответственности, которую компания взяла на себя.

**Стандарт** – это всегда нечто новое в жизни компании. Даже в том случае, когда он просто описывает то, что и так давно принято в организации. Сопротивление всему новому весьма естественно – человек так устроен. Исследователи утверждают, что только 15% людей позитивно относятся к нововведениям, остальные 85% сопротивляются, критикуют, обесценивают, саботируют и прочее. Это нормально. Поэтому чтобы корпоративный кодекс компании был эффективным необходимо серьезно и кропотливо отнестись не только к его созданию, но и к его внедрению. После принятия кодекса важно добиться неукоснительного выполнения его основных положений, что обязательно должно контролироваться руководителями всех уровней. Например, если речь идет о внедрении и соблюдении персоналом стандартов взаимодействия с клиентами, возможен следующий подход:

1. Обучить персонал эффективному взаимодействию с клиентами.

2. Поддержать эффект обучения непосредственно на рабочем месте в форме наставничества и коучинга.

3. Обучить руководителей отслеживанию работы подчиненных по стандартам, умению давать эффективную обратную связь и грамотно критиковать.

4. Увязать стимулы и выполнение стандартов (то есть ввести категории, внутрифирменные квалификационные группы, различающиеся по оплате труда: если сотрудник работает по стандарту - то получает доплату, не работает – доплату не получает; но не рекомендуется штрафовать за невыполнение стандартов, целесообразнее доплачивать тем, кто работает в соответствии с требованиями стандартов).

5. Выявить персонал, который принял новые правила игры (новые стандарты) и поощрять этих работников; выявить персонал, который не хочет, не может, до сих пор не умеет работать по стандартам и принять управленческое решение, что с этими сотрудниками делать: побеседовать, поддержать, обучить, проконсультировать и т.д. Отследить выполнение внутрифирменных стандартов с максимальной объективностью в торговых залах помогает, например, программа «Тайный покупатель».

**Постоянно уделяйте внимание персоналу, от которого требуется работать по стандартам. Одна известная управленческая аксиома гласит: «Только довольный внутренний клиент может обеспечить довольного внешнего клиента». Генеральный директор, линейные менеджеры, наставники, директор службы персонала, тренер, коуч, и другие ключевые фигуры непременно в той или иной форме должны поддержать персонал, который привыкает работать по-новому.**