

КОРПОРАТИВНІ ЗВИЧАЇ ЯК ОДНА З ФОРМ ЗАКРІПЛЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ НОРМ: ПОЗИТИВНІ РИСИ ТА НЕДОЛІКИ

CORPORATE CUSTOMS AS ONE OF THE FORMS OF CONSOLIDATION OF CORPORATE NORMS: POSITIVE FEATURES AND DISADVANTAGES

Мамедова С.М., д.філос. в галузі права,
доцент кафедри цивільного права і процесу
Донецький національний університет імені Василя Стуса

Стаття присвячена одному з видів джерел корпоративного права – корпоративним звичаям, що є однією з форм закріплення корпоративних норм. Оскільки роль джерел на законодавчому рівні закріплена як така, що вони застосовуються, проте у разі відсутності інших прямих приписів у нормативному акті або в договорі та не суперечності їм, тому їх аналіз є достатньо актуальним. Науковий інтерес до досліджуваної теми викликаний неабиякою важливою роллю корпоративних звичаїв у сфері корпоративного права, через регулювання ними багатограних відносин між учасниками підприємств та визначення норм поведінки в корпоративних структурах. Незважаючи на те, що корпоративні звичаї не є письмовими правовими нормами, їх вплив на діяльність підприємств та їх учасників є значущим і непереконливим, через те, що за дотримання та слідування корпоративним джерелам корпораціями зачату розроблена система заохочувальних санкцій, та водночас негативних за їх порушення.

У пропонованій статті досліджено визначення корпоративного звичаю, його ознаки, додатково виокремлена його роль, яка полягає у їхньому вагомому впливі на організаційну культуру та способі взаємодії в межах підприємства, що вони виступають додатковою підтримкою письмових джерел корпоративного права, надаючи конкретніші рекомендації та інструкції щодо вирішення різноманітних ситуацій, а також досліджено та наведено який різноманітний вплив корпоративні звичаї можуть мати на різні аспекти діяльності компанії. Визначено їх роль, яка полягає у підтримці сталого розвитку підприємств, створенні довіри від учасників та покращенні організаційної ефективності. Водночас також виявлено негативний вплив корпоративних звичаїв на діяльність компанії, який може виникнути, якщо вони не сприяють відповідним цілям та цінностям компанії та як наслідок такі звичаї можуть призвести до негативних наслідків для підприємства в цілому, його співробітників або зацікавлених сторін. У статті також наведені способи удосконалення деяких корпоративних звичаїв. Наведені приклади самих корпоративних звичаїв.

Ключові слова: корпоративне право, корпоративні правовідносини, корпоративні права, корпоративні звичаї, правила поведінки, корпоративні підприємства, вирішення конфліктів, корпоративна культура, компанія.

The article is devoted to one of the types of sources of corporate law – corporate customs, which is one of the forms of establishing corporate norms. Since the role of sources at the legislative level is established as such that they are applied, however, in the absence of other direct prescriptions in the regulatory act or in the contract and not contradicting them, therefore their analysis is quite relevant. Scientific interest in the research topic is caused by the very important role of corporate customs in the field of corporate law, through their regulation of multifaceted relations between the participants of enterprises and the determination of norms of behavior in corporate structures. Despite the fact that corporate customs are not written legal norms, their influence on the activities of enterprises and their participants is significant and unconvincing, due to the fact that a system of encouraging sanctions is often developed for observing and following corporate sources by corporations, and at the same time negative sanctions for their violation.

The proposed article examines the definition of corporate custom, its signs, additionally highlights its role, which consists in their significant influence on organizational culture and the way of interaction within the enterprise, that they act as additional support for written sources of corporate law, providing more specific recommendations and instructions for solving various situations, as well as researched and shown what a diverse impact corporate customs can have on various aspects of the company's activities. Their role is determined, which consists in supporting the sustainable development of enterprises, creating trust from participants and improving organizational efficiency. At the same time, the negative impact of corporate customs on the company's activities was also revealed, which may occur if they do not contribute to the relevant goals and values of the company, and as a result, such customs may lead to negative consequences for the company as a whole, its employees or stakeholders. The article also provides ways to improve some corporate customs. Examples of corporate customs are given.

Key words: corporate law, corporate legal relations, corporate rights, corporate customs, rules of conduct, corporate enterprises, conflict resolution, corporate culture, company.

Постановка проблеми. Джерела корпоративного права мають певне розпорощення по господарському та цивільному законодавству, також містяться в окремих спеціальних законах та підзаконних нормативних актах. Загалом вони не мають єдиного кодифікованого акту, тому окреме значення в джерелах корпоративного права займають корпоративні норми, які встановлюються самою компанією. Одним з усталених джерел закріплення корпоративних норм є корпоративні звичаї, які встановлюються протягом тривалого часу, шляхом їх неодноразового повторення. Такі корпоративні звичаї мають як позитивні так і негативні сторони, проте у разі їх довготривалого існування вони мають ознаку складності у їх викоріненні чи зміні, тому додатковий аналіз корпоративних звичаїв має науковий інтерес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базові теоретичні дослідження корпоративних норм та корпоративних правовідносин загалом належать таким науковцям як Ю. М. Бисага, В. А. Васильова, О. М. Вінник, О. В. Гарагонич, С. М. Грудицька, Л. М. Дорошенко, О. Р. Кібенко, С. С. Кравченко, В. М. Кравчук, В. В. Луць, Л. М. Ніко-

ленко, І. Б. Саракун, В. Спасибо-Фатєєва та інші, однак і надалі питання щодо корпоративних норм залишається актуальним.

Метою статті є дослідження корпоративних звичаїв як однієї з форм закріплення корпоративних норм та виокремлення їх позитивних рис та недоліків.

Виклад основного матеріалу. Вже сталим є розподілення джерел корпоративного права на 4 види, серед яких: 1) законодавчі акти, зокрема, Господарський кодекс України (далі – ГК України), Цивільний кодекс України (далі – ЦК України), Закони України «Про господарські товариства», «Про акціонерні товариства», «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», «Про кооперацію», «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань»; 2) підзаконні нормативні акти: постанови Кабінету Міністрів України, накази Фонду державного майна України, рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР); 3) акти органів місцевого самоврядування; 4) корпоративні норми.

Останні займають неабияку роль, бо окрім нормативних актів, виданих державними органами, «внутрішня» діяльність корпоративного підприємства регулюється тими правилами поведінки, які встановлює підприємство саме до себе. Саме таке «внутрішнє» регулювання є корпоративним і здійснюється за допомогою корпоративних норм.

Корпоративні норми – це вид соціальних норм, які встановлюються органами корпоративного підприємства або засновниками (учасниками) такого підприємства і поширюються на суб'єктів корпоративних відносин [1, с. 27].

Однією з форм закріплення корпоративних норм наряду з корпоративними нормативними актами та корпоративними прецедентами є корпоративні звичаї.

Звичаєм же є – сприйнята з минулого форма соціального регулювання діяльності і відносин між людьми, яка відтворюється в певному товаристві або соціальній групі і є звичною для його членів. Звичай полягає в неухильному наслідуванні приписів, сприйнятих із минулого. Як звичай можуть виступати різні обряди, свята, виробничі навички тощо. Звичай є неписаним правилом поведінки, який віддзеркалює неформальні аспекти корпоративної культури [2, с. 58–59].

Із розвитком суспільства і держави, правовий звичай, а разом з ним і звичаєве право, поступово витіснялись законами та іншими формами й інститутами права, ставали другорядними джерелами права. Правові звичаї, як форми вітчизняного права та джерела права у правових системах мають важливе значення для означення специфіки регулювання суспільних відносин відповідними правовими регуляторами, якими не лише є класичні форми – нормативно-правові акти [3].

Тож поряд із нормативним регулюванням корпоративних відносин останнім часом усе більшого значення набувають звичаї. Значення звичаю в правовому регулюванні відображено в положеннях багатьох нормативно-правових актах України, зокрема, наприклад, в ст. 7 ЦК України, згідно якої цивільні відносини можуть регулюватися звичаєм, зокрема звичаєм ділового обороту. Звичаєм є правило поведінки, яке не встановлене актами цивільного законодавства, але є усталеним у певній сфері цивільних відносин. Звичай може бути зафіксований у відповідному документі. Звичай, що суперечить договору або актам цивільного законодавства, у цивільних відносинах не застосовується [4].

Також в положенні ч. 4 ст. 265 ГК України закріплено, що сторони для визначення умов договорів поставки мають право використовувати відомі міжнародні звичаї, рекомендації, правила міжнародних органів та організацій, якщо це не заборонено прямо або у виключній формі цим Кодексом чи законами України [5].

Ще одним прикладом є ч. 6 ст. 4 Господарського процесуального кодексу України, що у разі відсутності законодавства, що регулює спірні відносини за участю іноземного суб'єкта підприємницької діяльності, господарський суд може застосовувати міжнародні торгові звичаї [6].

Тобто бачимо, що звичаю приділена певна увага з боку законодавства та він має певну юридичну силу у разі відсутності прямих приписів у нормативному акті або в договорі та не повинен суперечити їм.

Проаналізувавши, що звичай має свою юридичну силу повернемось до аналізу одного з його видів – корпоративного звичаю значення якого полягає в тому, що вони відіграють важливу роль у сфері корпоративного права, регулюючи багатогранні відносини між учасниками підприємств та визначаючи норми поведінки в корпоративних структурах. Незважаючи на те, що корпоративні звичаї не є письмовими правовими нормами, їхній вплив на діяльність підприємств та їхніх учасників є значущим і непереконливим.

Корпоративним звичаєм прийнято вважати правило, що склалося у корпоративному підприємстві на підставі

постійного і однотипного повторення яких-небудь фактичних відносин застосування якого забезпечується заходами впливу з боку корпоративного підприємства (заходами заохочення або санкціями).

Серед ознак корпоративних звичаїв науковцями виділені наступні:

- звичай пов'язаний з тривалим і однотипним дотриманням відомих правил, що фактично переростають у звичку;
- звичаю притаманна масовість виконання. Його вимоги людина поширює не тільки на інших, але й на себе;
- звичаї відрізняються розумністю, тобто вони пропонують варіант поведінки, який найбільш оптимально відповідає реальній обстановці;
- звичай майже ніколи не суперечить нормам моралі і нормам права.

Багато корпоративних звичаїв знайшли свої відображення у Принципах корпоративного управління, затверджених рішенням НКЦПФР від 22 липня 2014 року № 955 [7]. Вони не мають сили нормативно-правового акта і мають рекомендаційний характер.

Одним із механізмів перетворення цих норм з не обов'язкових на обов'язкові стало їх введення до внутрішніх актів конкретного корпоративного підприємства [1, с. 28].

Узагальнюючи можна зазначити, корпоративні звичаї – це внутрішні норми, традиції та практики, що розвиваються в процесі функціонування корпорацій та підприємств. Ці звичаї можуть виникати через довгий час, коли вони зароджуються в результаті неписьмових домовленостей, спільної практики та співробітництва між учасниками підприємницьких структур. Їхне узагальнення та нормативне визнання відбувається внаслідок консенсусу та сприйняття учасниками підприємницької спільноти.

Їх роль та загалом важливість полягає у їхньому впливі на організаційну культуру та спосіб взаємодії в межах підприємства. Вони виступають додатковою підтримкою письмових джерел корпоративного права, надаючи конкретні рекомендації та інструкції щодо вирішення різноманітних ситуацій. Корпоративні звичаї можуть мати різноманітний вплив на різні аспекти діяльності серед яких можна виокремити:

1. Вирішення конфліктів: звичаї можуть встановлювати процедури розгляду конфліктів та спорів, допомагаючи уникнути довготривалих та витратних правових процедур.

2. Прийняття рішень: корпоративні звичаї можуть визначати певні критерії та процедури прийняття важливих корпоративних рішень.

3. Взаємодія з акціонерами: вони можуть визначати способи комунікації з акціонерами, забезпечуючи більшу прозорість та довіру.

4. Вплив на внутрішню організацію: корпоративні звичаї також впливають на внутрішню організацію підприємства. Вони визначають стиль управління, взаємодію між різними рівнями керівництва, принципи найму та роботи співробітників.

Науковці визначають певні позитивні риси та недоліки звичаю як джерела корпоративного права. Має значення їх наведення.

Тож серед позитивних рис звичаю як джерела корпоративного права виділяють:

1) звичай виникає не «зверху», а «знизу», тому його зміст виходить з виробничих умов;

2) звичай виражає певні закономірності, особливості колективу, і тому він більш об'єктивний, ніж корпоративний акт і прецедент, встановлення яких не обходиться без привнесення суб'єктивних моментів;

3) звичай має свою усну форму, і як всяка усна мова, на відміну від письмової, виражається простою мовою і характеризується за своєю будовою нескладністю і доступністю;

4) звичай відрізняється добровільністю виконання, оскільки він заснований на звичці, тобто ніби на автоматичних діях. Крім того, добровільність забезпечується значною мірою масовістю виконання, що не залишає людині місця для його критичного переосмислення;

5) звичай сприяє накопиченню і передачі колективного досвіду [1, с. 28–29].

Недоліки звичаю як джерела корпоративного права виділяють наступні:

1) звичаю внаслідок повільного його розвитку притаманна відносна нерухомість, пов'язана з тим що він зберігається у свідомості людей, яка здатна змінюватись дуже плавно;

2) звичай нерідко є знаряддя підтримки старих соціально-побутових явищ і може виходити із позиції нерівності;

3) звичай не відзначається визначеністю, його зміст багато в чому залежить від особистих поглядів суб'єктів, які його дотримуються;

4) звичай важко розпізнати, оскільки він передається із вуст в уста і не має письмового закріплення [1, с. 29].

Проводячи аналіз корпоративних звичаїв можна також доповнити цей перелік декількома позитивними рисами та недоліками.

Зокрема, позитивні риси корпоративних звичаїв відіграють важливу роль у розвитку та сталості підприємства та корпорації, деякими з яких можуть бути:

1. забезпечення стабільності та прогнозованості: корпоративні звичаї допомагають створити консистентність та стабільність у внутрішній організації підприємства. Вони дозволяють учасникам компанії передбачити та розуміти способи дії в різних ситуаціях;

2. підвищення довіри: розвиток позитивних корпоративних звичаїв сприяє встановленню взаємної довіри між учасниками підприємства – акціонерами, керівництвом, співробітниками та партнерами. Це сприяє покращенню комунікації та співпраці всередині організації;

3. ефективне управління: впровадження позитивних корпоративних звичаїв сприяє більш ефективному управлінню компанією. Вони можуть передбачати оптимальні процедури вирішення конфліктів, прийняття рішень, а також взаємодію зі зацікавленими сторонами;

4. стимулювання інновацій: деякі корпоративні звичаї можуть сприяти підтримці та стимулюванню інновацій. Наприклад, звичай обговорення нових ідей на засіданнях може сприяти розвитку креативних рішень та підвищенню конкурентоспроможності;

5. соціальна відповідальність: звичаї можуть підтримувати соціально відповідальні практики, наприклад, стимулювання добровільних благодійних акцій, заохочення до сталого розвитку та охорони довкілля;

6. сприяння довгостроковому розвитку: розвиток позитивних корпоративних звичаїв сприяє довгостроковому розвитку компанії, зберігаючи сталість принципів та практик, які сприяють успіху на протязі років.

Таким чином, позитивні корпоративні звичаї відіграють ключову роль у підтримці сталого розвитку підприємств, створенні довіри від учасників та покращенні організаційної ефективності. Вони встановлюють стандарти поведінки, які сприяють взаємовідносинам, інноваціям та забезпечують більшу стійкість компаній у змінному бізнес-середовищі.

Негативні ж риси корпоративних звичаїв можуть виникати в ситуаціях, коли ці звичаї призводять до негативних наслідків для підприємства, його співробітників або зацікавлених сторін. Розглянемо деякі з можливих негативних аспектів корпоративних звичаїв:

1. відсутність інновацій: якщо підприємство має закорінені корпоративні звичаї, які не сприяють впровадженню нових ідей та інновацій, це може обмежити розвиток та конкурентоспроможність компанії;

2. консерватизм: звичаї можуть спричинити консервативний підхід до управління та прийняття рішень. Це

може призвести до втрати гнучкості та недостатньої адаптації до змін у зовнішньому середовищі;

3. загальне непорозуміння: якщо корпоративні звичаї недостатньо передбачають комунікацію та відкритий обмін інформацією, це може призвести до загального непорозуміння між учасниками підприємства;

4. конфлікти інтересів: деякі корпоративні звичаї можуть сприяти конфліктам інтересів між учасниками підприємства, наприклад, якщо вони надмірно сприяють певній групі акціонерів чи керівництву;

5. неетична поведінка: якщо корпоративні звичаї не сприяють етичній поведінці та відповідальному підходу до бізнесу, це може призвести до негативного впливу на репутацію компанії та її стосунки зі співробітниками та клієнтами;

6. стагнація: якщо корпоративні звичаї заважають внесенню змін та адаптації до нових реалій бізнесу, це може призвести до стагнації та зниження конкурентоспроможності компанії.

Таким чином, негативні риси корпоративних звичаїв можуть виникнути, якщо вони не сприяють відповідним цілям та цінностям компанії. Потрібно ретельно аналізувати та вдосконалювати корпоративні звичаї, щоб забезпечити їхню позитивну спрямованість та сприяти успішному розвитку підприємства.

Як було вже зазначено, корпоративні звичаї відіграють важливу роль в зростанні організаційної культури і властивостей того, як співробітники взаємодіють один з одним, працюють всередині команди та відносяться до компанії в цілому. Такі звичаї можуть відрізнятися в різних компаніях, але прийнято вважати, що їх спільною метою є укріплення командного духу, мотивації персоналу і створення позитивної середовища.

Має значення наведення декількох прикладів корпоративних звичаїв, які можуть існувати в організаціях та які можуть впливати на культуру, організаційний розвиток та результативність компанії, з виокремленням їх позитивних сторін та деяких недоліків:

– проведення щоденних ранкових зборів, що сприяє покращенню комунікації та спілкуванню з керівництвом та командою, уточнення робочих завдань та як наслідок здача їх без значимих помилок. В іншому випадку щоденні ранкові збори можуть займати велику частину робочого дня, яку співробітники могли використати продуктивно та як наслідок це може призвести до затягування задачі роботи; щоденні ранкові збори згодом плавно можуть перетворитись на щоденні вечірні збори, які забиратимуть частину кінця робочого дня, який можна використати для закриття робочих питань та поставлених задач;

– менторство та онбординг новачків - деякі компанії мають звичай призначати менторів для нових співробітників, які допомагають їм адаптуватися до робочого середовища та культури, але це може мати й негативну сторону, зокрема, і ту, що і після прийняття особи на роботу вона не швидко позбудеться відчуття нерівності серед своїх колег, які її навчали;

– регулярні огляди проєктів: звичай проводити регулярні огляди стану проєктів для визначення прогресу та вирішення проблем;

– внутрішні тренінги та розвиток: корпоративний звичай організувати внутрішні тренінги та семінари для розвитку співробітників сприяє підвищенню кваліфікації та залученню;

– стандарти кодексу поведінки: звичай мати кодекс поведінки, який визначає етичні стандарти та правила для співробітників, що сприяє підтримці етичної діяльності;

– постійне вдосконалення: звичай підтримувати філософію постійного вдосконалення, що спонукає до пошуку шляхів оптимізації та покращення діяльності;

– гнучкий робочий графік: звичай дозволяти співробітникам працювати за гнучким робочим графіком, що

сприяє більшій робочій продуктивності та балансу між роботою та особистим життям. Проте, це може мати й негативну сторону а саме несерйозне ставлення до робочого часу навіть при роботі з дому;

– корпоративні подорожі: зміцнення зв'язків. Організація спільних подорожей або корпоративних вікендів сприяє зміцненню взаємин між співробітниками. Вони отримують можливість побудувати довіру між колективом і створити позитивні спільні спогади;

– досягнення і подяки: система визнання. Впровадження системи визнання і подяк важливе для мотивації співробітників. Це може включати щотижневі або щомісячні вітання з відзначенням досягнутого позитивного результату роботи з призначенням премій, бонусів або надання додаткових вихідних. Система заохочення за досягнуті результати дасть можливість розвинутої здорової конкуренції та максимальної віддачі роботі;

– день народження та святкові подарунки: увага до деталей. Відзначення днів народження співробітників і дарування подарунків створить атмосферу, що кожен співробітник одержує особливу увагу, що кожен з них є цінним;

– спортивні заходи і здоровий спосіб життя: проактивний підхід. Створить у прямому сенсі здорову атмосферу та надасть колективу відчуття того, що робота не забирає час на спорт, а мотивує займатись їм та знаходити для себе час.

З наведених прикладів вбачається, що корпоративні звичаї відіграють важливу роль в формуванні «здорової» робочої атмосфери, посиленні мотивації, самовдосконаленні в професійній діяльності, зміцненні культури компанії, командного корпоративного духу та покликани загалом підвищувати результативність.

Висновки. Корпоративні звичаї відіграють значущу роль у формуванні корпоративної культури, сприяючи створенню ефективних та стійких організаційних структур. Вони доповнюють письмові джерела корпоративного права, надаючи більш конкретну та практичну інтерпретацію. Розуміння та уважне врахування корпоративних звичаїв є необхідним завданням для бізнесу та правознавців, оскільки це допомагає забезпечити більш гнучку та адаптивну систему регулювання корпоративних відносин. В свою чергу виявлення позитивних рис та недоліків усталених корпоративних звичаїв, з подальшою їх адаптацією та змінами, сприятиме зміцненню корпоративної культури та покращенню її корпоративних норм.

ЛІТЕРАТУРА

1. Корпоративне право: навчальний посібник / О.В. Гарагонич, С.М. Грудницька, Л.М. Дорошенко [та ін.]; за заг. ред. О.В. Гарагонича, С.М. Грудницької, Л.М. Дорошенко. – 2-е вид., випр. і доп. К.: Видавничий дім «АртЕК», 2018. 400 с.
2. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: Навчальний посібник. Львів, 2011. 317 с.
3. Вороняк А.С. Застосування звичаїв ділового обороту. *Судова влада України*. URL: <https://vl.arbitr.gov.ua/sud5004/pres-centr/news/284603/> (дата звернення 10.08.2023).
4. Цивільний кодекс України : від 16 січня 2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 40-44. Ст. 356 (із змінами).
5. Господарський кодекс України : від 16 січня 2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 18, № 19–20, № 21–22. Ст. 144 (із змінами).
6. Господарський процесуальний кодекс України : від 6 листопада 1991 р. № 1798-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 6. Ст. 56 (із змінами).
7. Принципи корпоративного управління : рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22 липня 2014 р. № 955. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#Text> (дата звернення 16.08.2023).