

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПОЖЕЖНОЇ ТА ТЕХНОГЕННОЇ
БЕЗПЕКИ

Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

ЛЕКЦІЯ
з дисципліни «Лідерство та стилі керівництва»
для здобувачів вищої освіти 1-го курсу
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Тема 4: «Лідерська етика.».

Львів

ПЛАН:

1. Коріння етики: світська та релігійна традиції. Розвиток моралі. Етика та юридичні питання
2. Значення цінностей. Репутація організації
3. Етичний клімат в організації. Організаційна етика

1. Коріння етики: світська та релігійна традиції. Розвиток моралі. Етика та юридичні питання

Термін «етика» має давньогрецьке коріння. Вихідним словом було слово «етос», що в одному з його давніх значень перекладається як «місце перебування людини». Інші значення – звичай, особливості поведінки. Ці значення засвідчують, що під етичним з давніх часів розумілося щось притаманне людині, щось належне їй і таке, що неодмінно мали б виконувати люди.

Термін «мораль» походить від латинського слова «морес», якому загалом приписують майже ті ж самі значення, що й слову «етос»: звичаї, особливості поведінки. Саме словом «морес» римляни перекладали грецьке слово «етос».

Отже, у вихідному значенні слова «етика» та «мораль» постають різномовними синонімами. Але в історичному розвитку європейської культури сталося так, що врешті значення цих термінів дещо розійшлося: словом *мораль* (з лат. *Moralitas*) стали позначати певну сукупність, певний набір правил та норм поведінки, яких люди повинні були б дотримуватись в певному суспільстві чи в певній культурі.

Етику ж, оскільки цей термін мав батьківщиною Стародавню Грецію, яку традиційно пов'язують з початками філософії, почали використовувати в значенні філософської науки про мораль. В найпершому окресленні мораль постає перед нами як сукупність норм та правил людської поведінки, а етика – як філософська наука про мораль¹.

Засновником етики визнають великого давньогрецького філософа Сократа (469– 399 до н. е.).

Найвидатнішими етиками в історії людства були філософи Платон, Арістотель, Сенека, Марк Аврелій, Августин Блаженний, Бенедикт Спіноза, Іммануїл Кант, Артур Шопенгауер, Фрідріх Ніцше, Альберт Швейцер. Най- значніші роботи з етики залишили філософи В. С. Соловйов, М. О. Бердяєв, М. О. Лоський, письменники-філософи Ф. М. Достоевський і Л. М. Толстой.

Світове значення мають моральні ідеї українського

просвітителя-гуманіста Г. С. Сковороди, філософа П. Юркевича, сучасних вітчизняних філософів І. А. Зязюна, О. В. Кубрака, В. Г. Малахова та ін.

Етика, виникнувши з філософії, проте не виділилася в особливу науку з типу соціології, психології. Чому? – Тому що проблеми добра і зла, боргу, щастя, сенсу життя, практичного поведіння органічно зв'язані зі світоглядом людини, зі сферою її волі, вони не визначені жорстко природою зовнішньою чи внутрішньою. У моральному виборі важлива оцінка, проведена з визначених світоглядних позицій.

Тепер один із найвизначніших українських філософів позаминулого сторіччя Памфіл Юркевич стверджував, що людське суспільство формується на засадах істини, добра, краси, гармонії, духовності. В етиці як теоретичній дисципліні поступово стали виділятися два ряди проблем. Один ряд проблем зв'язаний з нормами, принципами, цінностями, тобто з їхнім визначенням, аналізом, із проблемами їхнього формування, виховання тощо. Цими питаннями займається *нормативна етика*. Саме вона дає нам специфічне моральне знання, для сприйняття якого важливі як діяльність розуму, так і почуттів, інтуїції, тобто «діяльності серця».

Моральне знання передається в різній формі, а не тільки в суто понятійній, науковій. Воно може передаватися в притчах, нормах, прислів'ях, казках, билинах, міфах і т. п. Не випадково нові уявлення про добро і зло Господь Ісус Христос передав у формі притч. Особливу роль у нормативній етиці грає проповідь як специфічна форма передачі морально-нормативного змісту. Цю форму давно оцінила по заслугі церква, але може бути і світська проповідь.

Етика вивчає норми, вимоги, приписи моралі для подальшого впливу на процеси їх засвоєння людьми та реалізації в поведінці відповідно до інтересів суспільства. В нормах, приписах, вимогах, поставлених перед особистістю, етика формулює потреби суспільства.

В. Г. Малахов визначає ряд понять, зв'язаних з поняттям «етика», приватнішого роду, зокрема: «наукова етика», «релігійна етика», «професійна етика».

Поняття «*наукова етика*» багатозначне. Під цим поняттям звичайно розуміють прагнення людини спиратися у своїй моральній діяльності на глибше, наукове знання дійсності. І з таким значенням поняття «наукова етика» можна і потрібно погодитися. Однак сама «науковість» в етиці інша, ніж у природничих науках.

«Науковість» в етиці не приймає строго формалізованої, дедуктивної чи математичної форми, не є і чітко обґрунтованою через досвід. Прикладом подібної «наукової етики» може бути «натуралістична етика», «споруджувана» на природних фактах, а саме: інстинкти людини, її природне прагнення до задоволення, її ірраціональна воля до життя, до влади.

Релігійна етика – це етика, що ґрунтується як на природних, соціальних фактах моралі, так і на одкровенні Богом даних людині моральних істин. Стверджується, моральні істини, які сприймають люди, доповнені в одкровенні тими, котрі не можна «відкрити» розумом, як, наприклад, заповідь любові до ворогів.

Загалом відносини релігії і моралі непрості. Всяка релігія як зв'язок людини з Богом містить у собі і визначену мораль, що визначає принципи цього зв'язку з позицій добра. У свою чергу остаточною своєю підставою добра є в Бога. Як писав св. Феофан Затворник:

«Віровчення завжди вдавалося в непотрібні відступи і витонченості, коли не трималося моральних цілей; а мораль приймала хибні напрямки, коли не висвітлювалася віровченням». Тому в богослов'ї існує така дисципліна, як моральне богослов'я.

Професійна етика є багатозначним поняттям. По-перше, це визначені кодекси поведінки людей при виконанні їхньої професійної діяльності. По-друге, це теорія цих кодексів, способи їхнього обґрунтування. Актуальною є проблема співвідношення професійної етики і загальнолюдської моралі. Загалом це співвідношення є різновидом діалектичного відношення частини і цілого. Не можна підмінювати загальнолюдську мораль професійною. Існує тільки одна мораль, що і є загальнолюдською, а всі інші специфічні моральні системи є лише її різновидом.

Вирішальними умовами для досягнення економічного прискорення в розвитку суспільства є працелюбство, творчість, діловитість, талант і професійна майстерність людей. В активному заохоченні цих якостей людей чимраз більшого значення набувають моральний підхід і рівень свідомості працівників. Етичні питання досить актуальні й у сфері бізнесу. Треба акцентувати увагу на якостях, які містять соціальну небезпеку. Це нескромність менеджера, несправедливість, нечесність, інші вади.

Управлінська етика – це система етичних знань і практичних рекомендацій, які орієнтовані на управлінську діяльність. Основними принципами сучасної управлінської етики є колективізм, соціальна справедливість, єдність слова і діла.

О. В. Кубрак визначає *ділову етику* в широкому розумінні як сукупність етичних принципів і норм, якими має керуватися діяльність організацій та їхніх членів у сфері менеджменту і підприємництва.

Загалом **етика** – система моральних принципів, яка зобов'язує відрізнити правильну поведінку від неправильної. Як видно з цього визначення, розуміння ділової етики багато в чому залежить від системи загальних і особистих цінностей керівників і виконавців.

Ділова етика включає такі явища: етичну оцінку як внутрішньої, так і зовнішньої політики організації загалом; моральні принципи членів організації, тобто професійну мораль; моральний (психологічний) клімат в організації; норми ділового етикету – ритуалізовані зовнішні норми поведінки.

Вживання різних термінів – «етика» (грецьк.) і «мораль» (лат.) не випадкове.

В українській мові існує ще слово «моральність». Розрізнення змісту цих трьох термінів має в етиці (як у науці про мораль) і філософії свою історію. У літературі, присвяченій проблемам ділової етики, якщо автори взагалі вважають за потрібне відрізнити «етику» від «моралі», як правило, передбачається, що етичні аспекти подано в соціальних взаємодіях, а

моральні – у внутрішніх оцінках особистості.

Однак і в тому, і в іншому випадках ідеться про розрізнення добра і зла, справедливого і несправедливого, гарного і поганого.

Поняття добра і зла, моралі і моральності, етики є одними із найрозповсюдженіших, і в той же час одними із найбагатозначніших і найневизначеніших. Моральні проблеми при цьому є одними з найважливіших для людини. Так, великий німецький філософ І. Кант писав, що всі інтереси розуму (і спекулятивні, і практичні) поєднуються в таких трьох питаннях: Що я можу знати? Що я повинен робити? На що я можу сподіватися?

Основна суспільна функція моралі, яка визначає специфіку її соціального буття, – це функція регуляції людської поведінки та міжлюдських стосунків.

Звичайно, чистої моралі в первісному суспільстві ще не існувало, як не було там і чистого мистецтва, чистої філософії чи навіть чистої релігії, чистої духовності загалом. Протягом усієї первісної історії людства відбулося поступове нагромадження елементів і ознак, що згодом утворили якісно специфічний феномен моралі: піклування про старих, дітей і жінок, своєрідна дисципліна праці й співробітництва, певна культура людських стосунків, уявлена система виховання, зокрема і морального.

Як відомо з історії, перші системи права утворювалися звичайно шляхом відбору і санкціонування традиційних, спонтанно сформованих звичаїв («звичаєве право»), загальнообов'язкових релігійних норм тощо. Згодом, однак, у процесі розвитку права дедалі більшою мірою починає виявлятися його власна якісна специфіка, власні системні ознаки. Поряд із правом виділяється, набуває специфічних рис і мораль. Якщо примусовість правових норм впливає із сили й авторитету держави, то обов'язковість моральних імперативів має інші джерела – в людському сумлінні, в моральній свідомості людини і суспільства. Ба більше, конкретні моральні настанови можуть бути дискредитовані їхнім зв'язком з тими чи іншими зовнішніми владними розпорядженнями – так у нас свого часу виявилися дискредитованими моральні гасла єдності слова й діла, активної життєвої позиції тощо.

Право передбачає кодифікацію чинних законів і норм. *Правових норм* має бути скінченна кількість, вони потребують чіткого визначення, що вможливорює достатньо легку процедуру перевірки їх фактичного виконання. *Норми ж моралі* принципово не можна звести до будь-якої скінченної їх чисельності, а через це не може існувати й будь-якого вичерпного кодексу моральних норм: там, де є, скажімо, енна кількість таких норм, завжди можна відшукати і першу.

Що ж до моралі, то її головний «пункт спостереження» – не іззовні, а в самій людині, в її совісті, в її душі. Додержання норм моралі здебільшого лише відкриває перед людиною шлях до чимраз вищих щаблів моральності загалом, свідчить про її чимраз більше моральне самоусвідомлення.

Разом з тим не менш важливим – особливо в наші часи – є усвідомлення суттєвих розбіжностей між мораллю і правом. Доповнюючи й коригуючи одне одного, вони в жодному разі не мають одне одного дублювати, їх

не можна ототожнювати, змішувати.

Невже людській громаді загалом байдуже, доброю чи злою є ця особистість? Звичайно ж, ні; вийшовши за межі правового регулювання, людина стикається з глибшими і тоншими духовними проблемами, впоратися з якими здатна лише сама, покладаючись на власне розуміння обов'язку й відповідальності, на голос власної совісті, на думку й реакцію своїх близьких. Жодне зовнішнє втручання нічому тут не зарадить: є проблеми, які доросла, повнолітня людина має розв'язувати сама.

Звідси ще один відомий афоризм щодо співвідношення моралі і права: право передбачає моральне повноліття людини - громадянина.

Проблема співвідношення моралі і права посідає важливе місце в етиці, оскільки її осмислення пов'язане з розумінням відношення «людина – суспільство», розкриває специфіку моральних норм, сутність моралі. Про взаємозв'язок моралі і права свідчить афоризм: «Право – це мистецтво добра і справедливості».

Мораль як форма суспільної свідомості має багато спільного з правосвідомістю. Як мораль, так і право є сукупністю відносно усталених норм, правил поведінки людини, які ґрунтуються на уявленнях про належне і справедливе. Ці норми загальні і поширюються, принаймні формально, на всіх громадян суспільства. І моральні, і правові норми стосуються всіх сфер життя людини.

Всепроникність моралі загально визнана. Про всепроникність права свідчать поняття «міжнародне право», «державне право», «економічне право», «цивільне право», «кримінальне право», «екологічне право» та ін.

Водночас між мораллю і правом існують суттєві відмінності. Так, норми права, крім звичаєвого, мають писаний характер, їх офіційно проголошує держава. А норми моралі існують здебільшого в суспільній свідомості й виявляються насамперед у громадській думці. Та найістотніше відрізняє мораль і право спосіб, яким вони регулюють поведінку людей. Дотримання норм права забезпечують за потреби заходами примусу (адміністративними, кримінальними, економічними санкціями) з використанням апарату правосуддя. Вимоги моралі підтримуються силою громадської думки. Тобто моральні санкції здійснюються шляхом духовного впливу, причому не окремими людьми, наділеними особливими повноваженнями, а громадською думкою колективу, соціальної групи, суспільства загалом. Більшість суспільних відносин регулюється нормами права і моралі.

Між вимогами права і моралі часто виникають суперечності, тому закономірним є питання, на юридичні чи моральні норми орієнтуватися. Однозначна відповідь на це запитання неможлива. Загалом право має орієнтуватися на принципи моралі. Принаймні воно не може нехтувати моральних вимог.

Найефективніше діє право, якщо його норми узгоджуються з нормами моралі. Саме до такого ідеалу прагне правова держава.

2. Значення цінностей. Репутація організації

Людська життєдіяльність завжди була й залишається зорієнтованою. Цьому сприяють її цінності, що слугують своєрідним взірцем, який вимагає від людини конкретних дій конкретному напрямі.

Одним з перших проблему цінності досліджував Сократ. Він дійшов висновку, що між тим, ким людина є, і тим, що вона про себе думає, є різниця. Тобто установки людини і сформульовані цілі (оцінки поведінки) не збігаються. Платон вбачав в ідеях найкраще, а отже і найцінніше. Ідея як прообраз конкретних речей, предметів забезпечує людині благо як єдність істини, краси і міри. Досягнення блага Платон вважав вершиною сенсу людського життя, найвищим в ієрархії цінностей.

Незважаючи на достатню дослідженість проблеми цінностей, у філософії й до цього часу не створено загальноприйнятої класифікації. Мабуть, тому, що сама цінність є категорією універсальною, динамічною, мінливою.

Один і той же об'єкт з різних поглядів, у розумінні різних людей набуває різних цінностей. Звідси виходить, що цінність – це такий феномен, який висвічується для кожної людини, кожної епохи по-своєму.

Цінність є те, що люди цінують. Цінності завжди є людськими цінностями і носять соціальний характер. Не всі результати і не будь-якої людської діяльності стають цінностями, а тільки ті, які є соціально значущими, такими, що відповідають суспільним потребам та інтересам людей.

Причому сюди відносяться не тільки речі, але й ідеї, стосунки, способи діяльності. Ми цінуємо і матеріальні блага, і доброту людських вчинків, і справедливість державних законів, і красу світу, і велич розуму, і повноту почуттів, і багато іншого.

Цінність – це позитивна значущість. Явища, що грають негативну роль в суспільному розвитку, можуть інтерпретуватися як негативні значущості. Отже, цінність – це не всяка значущість, а лише та, яка грає позитивну роль в житті людини, її об'єднань або суспільства загалом.

Цінності – це певна нормативна категорія, яка охоплює все те, що може бути метою, ідеалом, предметом потягу, прагнення, інтересу. Основними поняттями і категоріями цієї теорії є: благо, гідність, значення, оцінка, користь, перемога, сенс життя, щастя, повага і т. д.

Цінності займають найважливіше місце в житті людини і суспільства, але не самі по собі, а лише на тлі сформованої системи ціннісних орієнтацій.

Відповідно до основних сфер суспільного життя зазвичай розрізняють три групи цінностей:

- матеріальні,
- соціально-політичні,
- духовні.

Матеріальні цінності – це цінніснозначущі природні об'єкти і предмети, тобто засоби праці і речі безпосереднього споживання. До природних цінностей відносяться природні блага, укладені в природних

багатствах. А до предметних цінностей – предмети матеріального світу, створені внаслідок людської праці, а також предмети культурної спадщини минулого.

Соціально-політичні цінності – це ціннісне значення соціальних і політичних явищ, подій, політичних актів і дій. До соціально-політичних цінностей, як правило, відносять соціальне благо, що міститься в політичних і соціальних рухах, а також прогресивне значення історичних подій, що сприяють процвітанню суспільства, зміцненню миру і співпраці між народами і т. д.

Духовні цінності – це нормативно-оцінний бік явищ суспільної свідомості, виражений у відповідних формах. Духовними цінностями прийнято вважати цінності науки, моралі, мистецтва, філософії, права і т. д.

Друга підстава класифікації цінностей – за суб'єктами. Тут розрізняють цінності:

- індивідуальні,
- групові
- загальнолюдські.

Індивідуальна, або особистісна, цінність – це ціннісна значущість предмета, явища, ідеї для конкретної людини. Будь-яка цінність за своєю суттю індивідуальна, адже тільки людина здатна оцінювати предмет, явище, ідею. Особисті цінності породжуються потребами та інтересами індивіда. Вони визначаються схильностями, смаками, звичками, рівнем знань та іншими індивідуальними особливостями людей.

Групові цінності – це ціннісна значущість предметів, явищ, ідей для будь-якої спільноти людей (класу, нації, трудового колективу і т. п.). Групові цінності мають велике значення для життєдіяльності того чи іншого колективу, і, згуртовуючи його, належать до індивіда єдиними інтересами, ціннісними орієнтаціями.

Загальнолюдські цінності – це ціннісна значущість предметів, явищ, ідей для світового співтовариства. До загальнолюдських цінностей відносяться: по-перше, соціально-політичні та моральні принципи, які поділяє більшість населення світового співтовариства. По-друге, до таких належать загальнолюдські ідеали, загальнонародні цілі й основні засоби їх досягнення (соціальна справедливість, людська гідність, громадянський обов'язок і т. п.). До загальнолюдських цінностей відносяться також природні цінності і цінності, які за своєю суттю і значущістю мають глобальний характер: проблеми збереження миру, роззброєння, міжнародного економічного порядку та ін.

З погляду тієї ролі, яку цінності відіграють у житті суспільства і людини, їх можна поділити на такі три групи:

1. **Цінності, що мають другорядне значення для людини і суспільства.** Це ті цінності, без яких нормальне функціонування суспільства і людини не порушується.
2. **Цінності повсякденного попиту і повсякденного побуту.** До цієї групи належить більшість як матеріальних, так і духовних цінностей. Це

все те, що потрібно для нормального задоволення матеріальних і духовних потреб людини, без чого суспільство не може функціонувати і розвиватися.

3. Вищі цінності – це граничні за своєю значущістю цінності, що відображають фундаментальні відносини і потреби людей. Без вищих цінностей не тільки не може відбутися особистість, але й неможливе нормальне життя суспільства загалом. Існування вищих цінностей завжди пов'язане з виходом за рамки приватного життя індивіда. Ось чому вищі цінності, як правило, носять загальнолюдський характер.

Кожне покоління використовує накопичений досвід, освоює досягнення і рухається далі, до створення нових цінностей. Суть нового мислення полягає в тому, що проголошується пріоритетність загальнолюдських цінностей над цінностями груповими, насамперед класовими, тому що без цього не може бути дальшого успішного розвитку всіх народів.

Вищі цінності – частина матеріальних, духовних і соціально-політичних цінностей, що, як правило, мають загальнонародне і загальнолюдське значення – мир, життя людства, цінності суспільного ладу, уявлення про справедливість, волю, права й обов'язки людей, дружбу, любов, довіру, родинні зв'язки, цінності діяльності (праця, творчість, творення, пізнання істини), цінності самозбереження (життя, здоров'я), цінності самоствердження і самореалізації, цінності, що характеризують вибір особистих якостей: чесність, хоробрість, вірність, справедливість, доброта та ін.

Вищі соціально-політичні цінності – патріотизм, захист Батьківщини, військовий обов'язок, військова честь та інші мають загальнонародний, традиційний характер.

Не випадково відповідальність стає тим морально-правовим поняттям, яке частіше вживають у повсякденності. В сучасних умовах багаторазово зростає значення особистої відповідальності. Моральна цінність суспільства і громадського обов'язку нагороджує такою ж цінністю і всі види суспільно корисної діяльності, насамперед діяльність трудову.

Зі зміною обставин цінності можуть переходити з одного виду, з одного ряду значущості в інші. З розвитком суспільства виникають нові цінності і, навпаки, втрачають значущість або йдуть унебуття інші цінності.

Моральні цінності – явища моральної культури, за допомогою яких задовольняються суспільні й індивідуальні потреби в подоланні суперечностей між поведінкою особистості й інтересами суспільства.

Яка велика роль моральних цінностей у житті людини і суспільства, наочно показують кризи моралі, переоцінка її цінностей. У сучасних умовах йде процес ламання старих ідеалів, принципів моралі. Втрачають виправданість колишні прагнення і дії людини, у неї вселяються розгубленість і непевність. Людина в кризі, що настала, переживає почуття втрати, у неї ніби зникає ґрунт під ногами.

Втрата моральних цінностей – це втрата морального здоров'я людини і суспільства.

Естетичні цінності. Естетичні цінності – предмети і явища природи, доступні людському пізнанню; сама людина (її вигляд, дії, вчинки, поведінка); речі, створювані людьми й створена друга природа, продукти

духовної діяльності; твори мистецтва⁶.

Низька естетична культура, а тим більше естетичне неучтво може залишити людину байдужою до краси природи, її гармонії, до краси і гідності людської діяльності, до творів літератури і мистецтва. Тому-то в сучасних умовах треба добиватися, щоб кожна людина вміла чітко розрізняти прекрасне і потворне, насолоджуватися прекрасним, переживати і співчувати трагічному, сміливо повставати і вести боротьбу проти потворного в діях людей, проти низькопробності і несмаку в мистецтві, побутового хамства та ін.

Релігійні цінності. Незважаючи на те, що релігійна свідомість спотворено відбиває дійсність, релігійні ідеї, догми, культові обряди та ін., свого ціннісного значення вони не втрачають, тому що повністю виконують певні світоглядні, регулятивні, комунікативні й інші завдання. Історично багато релігійних цінностей повністю справедливо розглядають як надбання культури людської цивілізації.

Пізнавальні гносеологічні цінності – це ціннісне значення процесу і результатів пізнавальної діяльності людини, насамперед знань в усьому їх різноманітті.

Чесць – це добре ім'я, позитивна моральна репутація, особливий механізм морального регулювання. Одне із завдань морального виховання саме і полягає в тому, щоб навчити людину дорожити своєю честю, берегти добре ім'я, не плямувати її невартими вчинками. Давно вже помічено, що честь і слава – важливі збудники людської діяльності, джерела більшої енергії, що може спрямовуватись на служіння обов'язку, на суспільно корисні справи.

Чесць як категорія етики означає моральне ставлення людини до самої себе, певний її моральний статус у ставленні до неї суспільства чи певної конкретної групи людей – соціальної, професійної або якоїсь іншої. Причому моральний статус особи, її цінність як особистості завжди пов'язується з її моральними заслугами, з суспільним становищем, родом діяльності. Чесць – це почуття своєї соціальної гідності, своєї особливої, відмінної від інших цінності, яка пов'язується зі статусом, багатством або ж, якщо йдеться про професійну групу, з майстерністю і професійними заслугами.

Чесць тісно пов'язана з **репутацією** (відлат. Reputatio – роздум, міркування).

Репутація – це певна загальна думка про моральне обличчя людини на основі її поведінки. Якщо йдеться про репутацію всієї групи, чи то соціальної, чи професійної, чи будь-якої іншої, вона формується протягом досить довгого часу на основі поведінки членів цієї групи.

Становище людини – найвища цінність, яку гуманісти, як правило, застосовують як аксіому. І це дійсно аксіома в тому змісті, що людство вистраждало ідею вищої цінності, прийшло до неї через гіркий досвід багатьох поколінь.

Чому життя людини – найвища цінність? По-перше, тому, що поза життям людини немає і не може бути цінностей. Це єдиний критерій і умова для існування будь-якої іншої цінності.

Цінність життя – фундамент і вершина для всіх інших цінностей. По-друге, залежно від розуміння цінності життя формуватиметься ставлення суспільства до людини.

Здоров'я як цінність. Здоров'я – це природна, абсолютна і неминуща життєва цінність, що займає один із верхніх шаблів на ієрархічній градації цінностей. Від ступеня володіння здоров'ям залежить рівень задоволення практично всіх потреб людини. Потреба в здоров'ї має загальний характер, властива окремим індивідам і суспільству. Розрізняють індивідуальне (особисте) здоров'я і суспільне здоров'я населення. Безтурботне ставлення людини до свого здоров'я завдає соціально-економічну і морально-психологічну шкоду сім'ї, виробничому колективові та суспільству.

Воля – це здатність людини діяти відповідно до своїх інтересів і мети, ґрунтуючись на пізнанні об'єктивної необхідності. Воля стає цінністю, коли людина її усвідомлює.

Цінності – джерело мотивації діяльності. Вони багато в чому визначають трудові дії працівників, їхню трудову поведінку, а значить, і результати роботи організації. Цінності людей значною мірою визначають цінності організації і загалом її культуру. Тому вивчення цінностей працівників і створення умов для їх реалізації є найважливішою стороною діяльності організації.

Осмислені цінності стають ціннісними орієнтаціями особистості. Цінності являють собою зміст норм. Це не просто зразки поведінки і ставлення до світу, а взірці, так би мовити, «в чистому вигляді», які виокремлюються як самостійні явища і які визнають як орієнтири. «Добро», «гідність», «любов», «справедливість» тощо – це цінності вищого порядку.

Цінності не можна зводити до норми, вони завжди більші за неї. Норми без цінностей перетворюються на механічні, безглузді правила. Цінності примушують людину не просто наслідувати еталон, а прагнути до вищого.

Особисті цінності впливають на корпоративну стратегію, а управлінські цінності впливають на всю форму організаційної поведінки, включаючи підбір кадрів і систему оплати праці, взаємини керівника й підлеглих, поведінку групи, комунікацію, лідерство й рівні суперечностей.

Цінності важливі для вивчення організаційної поведінки, і тому що вони – основа для розуміння відносин і мотивації, і тому що вони впливають на наше сприйняття навколишнього середовища.

Люди входять в організацію з усталеними поняттями про те, що «повинно» і чого «не повинно» бути. Звичайно, ці поняття не існують без цінностей, що лежать в їх основі. Ба більше, вони містять індивідуальні інтерпретації того, що правильно й що неправильно. Далі вони передбачають, що деяким моделям поведінки чи результатам віддають більше переваг, ніж іншим.

Внаслідок цього цінності заважають об'єктивності й раціональності. Цінності загалом впливають на ставлення й поведінку.

Якщо говорити про *цінності керівників-лідерів*, то до розглянутих особистісних цінностей слід додати ще й такі, які пов'язані з

їхньою діяльністю: владу, прибутки, успіх, ділову репутацію тощо.

Керівники-лідери керують процесами формування і дотримання правил та норм корпоративної культури, бо вони здійснюють планування, організацію, керівництво та контроль. Саме тому їхні дії повинні бути сумісні з поняттями та цінностями корпоративної культури. Лідерами вони стають лише тоді, коли особистим прикладом і поведінкою демонструють ставлення до діла та людей і дотримуються базових уявлень.

Серед цінностей, які б працівники хотіли бачити у своїх керівників-лідерів, виділяють:

- *людські властивості*: почуття власної гідності, повагу до людей, волю в досягненні мети, неприйняття фальші, чесність, порядність, мужність, моральну чистоту, терпимість, розвинене почуття краси, гармонію, природність поведінки за будь-яких обставин, комунікабельність, уміння спілкуватися з людьми;

- *професійні якості*: відданість справі, виконавчу дисципліну, високий професіоналізм, бережне ставлення до ресурсів, уміння чітко ставити завдання, почуття нового, творчість, прагнення до самовдосконалення, здатність знаходити вихід із складних ситуацій, досягати найкращих результатів тощо.

Лідери виробляють довірливі стосунки з тими, кого вони ведуть за собою, завдяки чесним і щирим вчинкам; їхні слова не розходяться з ділом. Людей, що звикли йти за лідерами, приваблює в них відсутність сумнівів. Отже, лідери, щоб переконати своїх однодумців у правильності власних цілей та рішень, повинні виявляти впевненість у собі.

Лідери повинні бути досить розумні, щоб збирати, узагальнювати і тлумачити великі обсяги інформації, виявляти здатність до бачення майбутнього, розв'язувати проблеми й ухвалювати правильні рішення. Вони характеризуються великим бажанням досягти успіху. Вони амбітні, сповнені енергії, невтомно наполегливі у своїй діяльності та схильні виявляти ініціативу.

Лідери, як правило, мають велике бажання впливати на інших і вести їх за собою. Вони демонструють готовність брати на себе відповідальність.

Найвагоміша цінність, яку хотіли б бачити підлеглі у свого керівника – це **довіра**. Якщо у нього слово не розходиться з ділом і він поважає корпоративні цінності й особистості працівників, то йому довіряють. Якщо вони йому довіряють, то підтримають при розв'язанні будь-яких завдань. Один із найвідоміших менеджерів світу Джек Велч (Jack Welch) з компанії «General Elektrik» визначив, що керівникові довіряють, якщо він має такі якості: незалежність у судженнях, творчість, вміння ухвалювати рішення самостійно і вести за собою людей – з одного боку, а з другого – постійно чітко виконує завдання, дотримується єдиних правил гри. Як показують дослідження, в компаніях, де працівники довіряють керівникові, прибутки акціонерів у середньому майже втричі більші, аніж там, де довіра недостатня.

За даними психологічних досліджень є певні цінності, які

сприяють становленню успішного менеджера, зокрема: наполегливість, компетентність, відданість організації, постійна думка про роботу, розум, щирість у взаєминах з іншими, прагнення поділитися своїми знаннями та досвідом, особиста працездатність, авторитет, відповідальність та вміння організувати роботу інших і контролювати її результати.

Отже, цінності – джерело мотивації діяльності. Вони багато в чому визначають трудові дії працівників, їх трудову поведінку, а значить, і результати роботи організації. Цінності людей значною мірою визначають цінності організації і загалом її культуру. Тому вивчення цінностей працівників і створення умов для їх реалізації є найважливішою стороною діяльності організації. Етичний клімат в організації. Організаційна етика

Історично особливу увагу етичній поведінці в бізнесі почали приділяти ще в 60-ті роки XX сторіччя через соціальні потрясіння (поширення корупції як серед урядової бюрократії, так і відповідальних осіб різних корпорацій), загострення проблем екології (забруднення навколишнього середовища ядерними і токсичними відходами), протести проти військово-промислового комплексу (у зв'язку з війною у В'єтнамі). Певну роль у становленні етики бізнесу зіграв знаменитий «Вотергейт» (Watergate), до якого були залучені найвидатніші представники адміністрації президента США Річарда-Мілхауса Ніксона (Richard Milhous Nixon).

Однак донедавна був досить широко поширений скептицизм щодо самої можливості існування етики в бізнесі. Багато людей розглядають саме поняття «етика бізнесу» як суперечність в термінах, вважаючи, що фірми неморальні за своєю природою внаслідок того, що вони націлені перш за все на отримання прибутку і тому нехтують будь-які наслідки своєї діяльності. Але бізнес, як і більшість інших видів суспільної діяльності, з самого початку передбачає моральну основу і був би без неї неможливий (підприємці очікують від робітників чесності; сторони, що укладають контракт, розраховують на його виконання тощо), тому важливе місце в менеджменті посідає відповідальність.

Досвід розвинених країн свідчить: на певному етапі доводиться розробляти правила поведінки, яких мають дотримуватись всі учасники ринку через те, що отримати прибуток, не дотримуючись етичних засад, можна, проте одноразово. Саме так з'являлись етичні кодекси бізнес-професіоналів, а етична поведінка на ринку стала високопродуктивним управлінським інструментом.

Вчені розглядають етикет не тільки як специфічну комунікативну систему і особливу форму поведінки, а і як певну систему знаків.

3. Етичний клімат в організації. Організаційна етика

Етичний клімат в організації – це встановлений порядок поведінки у сфері бізнесу й ділових контактів. Етикет, якщо розуміти його як встановлений порядок поведінки, допомагає уникати промахів чи згладити їх доступними, загальноприйнятими способами. Тому основну функцію чи сенс етикету ділової людини можна з'ясувати як формування таких правил поведінки, що сприяють порозумінню людей у процесі

спілкування. Другою за значенням функцією етикету є функція зручності, тобто доцільність і практичність. Починаючи з дрібниць аж до загальних правил, етикет є наближеною до повсякденної системою.

Етикет є одним із головних «знарядь» формування іміджу. В сучасному бізнесі працівникові фірми відводять чималу роль. Ті фірми, в яких порушують етикет, втрачають дуже багато. Там, де існує етикет, вища продуктивність, кращі результати. Тому потрібно пам'ятати один з найголовніших постулатів, який знають бізнесмени всього світу: гарні манери прибуткові. Набагато приємніше працювати з тими фірмами, де дотримуються етикету. Практично у всьому світі він став нормою діяльності, оскільки етикет створює приємний психологічний клімат, сприяє діловим контактам. Потрібно пам'ятати, що етикет допомагає нам тільки тоді, коли немає внутрішньої напруги.

Професійна робота будь-якого працівника організації пов'язана з дотриманням етичних норм і етичного клімату взаємовідносин з колегами, підлеглими, партнерами. Дотримання етики ділових відносин є одним з основних критеріїв оцінки професіоналізму як окремого працівника, так і організації загалом.

Етичні норми службових стосунків ґрунтуються на загальнолюдських цінностях, нормах і правилах поведінки, але мають деякі особливості.

У сфері менеджменту праця, як правило, стає моральною цінністю, оскільки не завжди є джерелом існування, одним із потужних чинників формування людської гідності. Індивідуальна мораль у професійній сфері передбачає також усвідомлення свого професійного обов'язку. В свою чергу керівники організацій несуть відповідальність за реалізацію професійних можливостей працівників, їхню кар'єру, а значить, їхній соціальний статус.

Керівникам потрібно знати, які норми складаються в колективі. Від їх якості залежить робота організації. Головне завдання менеджменту полягає в тому, щоб працівників сприймали як особистостей, а трудові відносини формувалися як партнерство. Бувають випадки, коли керівники не враховують душевного стану своїх підлеглих. У такому разі працювати ефективно працівник не може. Тому в практиці світового менеджменту питанням ділової етики та етичного клімату в організації приділяють значну увагу, оскільки корпоративна мораль дозволяє посилити самоорганізацію і самодисципліну колективу.

Сучасний менеджмент пропонує певні заходи для забезпечення етичного клімату в організації та ділових етичних відносин:

1. Впровадження етичних норм, що відображають систему цінностей організації.
2. Організацію навчання етики ділового спілкування всього персоналу.
3. Надання інформації про випадки як високоетичної поведінки, так і аморальних вчинків.
4. Вивчення морального клімату в колективі і взаємовідносин між керівниками та підлеглими.

Практичну діяльність у кожній організації здійснюють конкретні менеджери і виконавці відповідно до своїх функцій і посадових обов'язків,

які можуть бути зафіксовані в документах (посадових інструкціях) або ж становити предмет усних домовленостей. Але досвідчені фахівці добре знають: жодна найретельніша інструкція не може визначити всі аспекти дій. Тому нерідко всупереч інструктивним документам чи постановам працівники керуються власними уявленнями і цінностями під час виконання тієї чи іншої роботи. Тут ми якраз і підійшли до етичних аспектів менеджменту, які відображають ще один надзвичайно важливий механізм взаємодії суспільства й менеджменту.

Що стосується організаційної етики та зовнішньої етики взаємовідносин організації з навколишнім середовищем, то можна скористатися вимогами, яких дотримуються провідні компанії у своїй діяльності, за оцінками Гарвардської школи бізнесу (див. табл. 3).

Таблиця 3

Етичні вимоги за оцінками Гарвардської школи бізнесу

Види організаційної та зовнішньої етики	Форми взаємодії
Етика відносин із споживачами	– безпечність товарів (послуг, робіт); – надання інформації про товари і технологію їх виготовлення; – покупцеве право вибору товарів (послуг, робіт); – урахування вимог споживачів; – спонсорування освітніх програм безпечного використання продукції; – поліпшення пакування і маркування; – підвищення споживчої цінності продуктів; – зменшення забрудненості продуктів
Етика відносин зі співробітниками	– відсутність будь-якої дискримінації у сфері зайнятості; – особливий статус працівників з обмеженою дієздатністю; – охорона здоров'я і техніка безпеки; – навчання і розвиток персоналу; – обговорення кар'єри; – «Дитячий день» для батьків, які працюють; – програми оздоровлення і стрес-менеджменту.
Етика довілля	– контроль забруднення; – захист середовища; – збереження природних ресурсів; – утилізація (переробка) відходів.
Екологічна етика	– уникнення несприятливого впливу фірми на природне середовище; – дотримання екологічних стандартів; – участь у поліпшенні екології.

Етика відносин із партнерами	– дотримання зобов'язань; – недопущення маніпулювання інвестиціями; – врахування інтересів партнерів під час розподілу прибутку.
Етика взаємовідносин із конкурентами	– запобігання таємним угодам на ринках; – використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій; – вихід із сумнівних ринків під час виникнення значних етичних проблем.
Етика відносин із суспільством	– збереження і розширення зайнятості; – соціальна відповідальність; – урахування місцевих традицій, звичаїв; – дарування коштів, продуктів, послуг, робочого часу працівникам; – спонсорування проектів соціального добробуту; – підтримування освіти і мистецтва; – підтримування громадських рекреаційних програм; – участь у громадських роботах, проектах.
Етика відносин з державою	– дотримання законодавства; – добросовісна звітність;
	– виконання державних замовлень у зазначені строки; – уникнення хабарництва у взаємовідносинах із державними службовцями.
Міжнародна етика	– вироблення етичних стандартів, прийнятих увсьому світі; – врахування національної культури; – залучення місцевого персоналу; – підтримування країн, що розвиваються, шляхом розвитку фірм з конкурентними стратегіями; – дотримання відповідальності між країнами в умовах вимушеного закриття підприємств.

Причинами неетичної поведінки вважають:

- недостатність законодавчої та нормативно-правової бази;
- значний обсяг «тіньової» економіки;
- конкурентну боротьбу, що відсуває на дальній план етичні міркування;
- чим більше прагнення звітувати про рівень прибутковості за дедалі коротші періоди, тобто в кожному кварталному звіті;
- відсутність належного стимулювання етичної поведінки керівників;
- загальне зниження ролі етики в суспільстві;
- певний тиск на рядових працівників з боку організації для пошуку компромісів між їхніми цінностями вищого керівництва;
- низькі моральні якості членів суспільства.

Інструментами поліпшення етичності поведінки в організаціях можуть бути:

- етичні стандарти (кодекси), які описують загальну систему цінностей, етичні правила, яких мають дотримуватися працівники компанії;
- комітети з етики, які роблять повсякденну оцінку практики з позиції етичних вимог. Деякі компанії замість таких комітетів, до складу яких включають авторитетних працівників, запроваджують посади адвоката з етики;
- соціальні ревізії, які проводять для аналізу й оцінки звітів і програм соціальної відповідальності компанії;
- навчання етичної поведінки керівників і рядових працівників.

У зарубіжній управлінській практиці вироблено низку спеціальних заходів і методів, спрямованих на формування здорової етичної основи трудових відносин: корпоративні кодекси, що є зведенням принципів і правил ділової поведінки, центральним елементом корпоративної етики; «карти етики»

- набір етичних правил і рекомендацій, що конкретизують етичний кодекс корпорації для кожного співробітника компанії; етичні комітети, покликані виробляти етичну політику організації, а також розв'язувати конкретні етичні проблеми, що виникають у ході повсякденної практики; навчання співробітників і керівників етичній поведінці, які здійснюють, як правило, через семінари і короткострокові курси.

Етична проблематика також активно інтегрується в систему вищої освіти. Тут також доцільно відзначити чимраз більше значення загальнонаціональних і міжнародних регуляторів ділової етики і трудових стосунків. Міжнародні зведення правил ведення бізнесу ухвалили Організація Об'єднаних Націй, Міжнародна торгова палата і Організація економічного співробітництва і розвитку.

Прообраз світової системи етичних стандартів можна побачити в «Принципах ведення бізнесу» «Круглого столу Ко»⁸. Їх ухвалили 1994 року у швейцарському містечку Ко (Саух) лідери бізнесу Японії, Західної Європи і Сполучених Штатів Америки, і до сьогоднішнього дня вони набули загального визнання в міжнародному діловому співтоваристві. Здійснено спробу виробити єдиний кодекс поведінки для бізнесменів двох систем ділової поведінки, що істотно розрізняються: західної і східної (азійської).

Преамбула Декларації констатує: «Закони і рушійні сили ринку є потрібним, але недостатнім керівництвом до дії. Фундаментальними принципами виступають відповідальність за політику і дії у сфері бізнесу, повага до людської гідності та інтересів учасників бізнесу». У стислому вигляді запропоновані принципи зводяться до: соціальної відповідальності бізнесу, створення суспільних благ, робочих місць; підвищення рівня життя клієнтів, службовців і акціонерів, а також населення загалом; модернізації технологій, методів виробництва, маркетингу і комунікацій; підвищення довіри до бізнесу; поваги до правових норм і забезпечення рівних можливостей у конкуренції; визнання верховенства етичних норм (деякі операції, дозволені законом, можуть бути неприйнятні з погляду моралі); сприяння вільному

розвиткові багатосторонньої торгівлі; шанобливого ставлення до навколишнього середовища; відмова від протизаконних дій (хабарництва, відмивання грошей, продажу зброї терористам, наркаторгівлі). Особливо наголошують на моральних зобов'язаннях компаній і підприємців щодо ставлення до таких категорій осіб, як покупці, працівники, власники й інвестори, постачальники, конкуренти, локальне товариство.

Ці гіпернорми є такими, що превалюють над національними і корпоративними етичними кодексами і правилами. Черговим рівнем у системі регулятивів етики бізнесу в корпорації виступають колективи співробітників корпорації, чия діяльність визначається моральним кліматом організації. У зв'язку з цим актуалізується проблема ролі керівників бізнес-організації. Її еволюція знайшла віддзеркалення ось в такому факті. Спочатку вищі управлінські пости і провідні позиції у розбудові проблем управління обіймали інженери, що прагнули максимально раціоналізувати і механізувати виробництво.

Сучасне управління персоналом вимагає від керівника нових якостей. Він одночасно має бути далекоглядним стратегом, авторитетним лідером, соціальним партнером, сміливим новатором, духовним наставником.

Очевидно, що саме ціннісні уявлення самого керівника переважно визначають етичні норми й організаційну культуру підприємства. Етичні норми транслиуються

«згори – донизу». Якщо керівництво порушуватиме положення кодексу, цілком логічно, що співробітники також його не виконуватимуть.

Здійснення з боку топ-менеджменту зворотного зв'язку з найнятими робітниками щодо питань стандартів, процедур, очікувань і функціонування підприємства – з другого боку, а з іншого – чесна, відкрита, своєчасна реакція співробітників на всі події, що відбуваються в організації, – це те, що дозволяє компанії вижити, і те, у що її керівники готові інвестувати кошти й увагу. Критерії і концепція етичності компанії, прописані в етичних документах – положеннях про місію, цінності, кодекси, стандарти поведінки, ведення бізнесу, тільки тоді набувають легітимності і стають інструментом етичного менеджменту, коли вони відповідають індивідуальним мотивам кожного співробітника, спонукають його до моральної діяльності, підкоренню відчуттю обов'язку і затвердженню ідеалів добра і справедливості.

Етичні документи зазвичай запроваджують як єдині для всіх співробітників організації

– незалежно від посади, стажу і тому подібного. Нехтування етичними нормами знецінює ідею. Базовим обмеженням впровадження етичних норм у вітчизняні бізнес-організації виступає неможливість їх прямого адміністративного регулювання. Царина індивідуальних етичних настанов є занадто делікатною для безпосереднього втручання за допомогою директивних важелів, а кодекс, як правило, не передбачає юридичної відповідальності за його невиконання.

Впровадження етичних норм у діяльність українських бізнес-компаній може бути ефективним тільки за умов урахування сучасної української специфіки – фактора корупційності, недооцінки впливу етичних чинників на успішність бізнесу, нерозвиненості багатьох інститутів корпоративного управління в компаніях і, як наслідок, їх неготовності виходити на нові рубежі розвитку бізнесу, зокрема, пов'язані з впровадженням етичних стандартів і принципів корпоративної соціальної відповідальності. Корпоративні кодекси можуть бути різні за формою викладу і рубрикації. Це залежить від специфіки конкретних галузей, регіонів, підприємств, преференцій керівництва тощо. Проте у змістовному плані в них має знайти віддзеркалення низка ключових принципів та ідей, які слід розглядати як провідні при визначенні бізнес-організації як етичної:

- *принцип відвертості*. Цілі, завдання і інші аспекти діяльності корпорації мають бути відкриті і ясні для співробітників, які повинні розуміти, що і навіщо вони роблять. Тільки в цьому випадку можливе формування ефективної мотивації праці. Цей принцип стосується і положень етичного кодексу, а також інших важливих корпоративних документів;

- *принцип людської гідності*. Слід пам'ятати, що будь-яка бізнес-діяльність, зрештою, здійснюється в ім'я людини, і в трудовому процесі не повинна ущемлятися її гідність. Це стосується як методів управління, так і практики безпосередніх міжособових контактів в організації;

- *принцип співучасті*. Йдеться про ухвалення рішень щодо важливих питань, що зачіпають гарантії і умови зайнятості, добробут співробітників тощо. Керівництву слід уникати односторонніх силових методів, «просто вхування» рішень. Інакше є ризик зіткнутися з опором працівників, який може набувати вельми витончених форм. Крім того, участь працівників в ухваленні або узгодженні рішень створює відчуття причетності і сприяє зміцненню ідеї «спільної справи»;

- *принцип субсидіарності (доповненості)*. Він стосується розмежування компетенції між різними рівнями управління і процедурних аспектів внутрішньо-організаційної діяльності. Принцип субсидіарності полягає в тому, що розв'язання будь-якої проблеми переміщується на інший, вищий рівень тільки після вичерпання власних регулювальних можливостей нижчої за рангом інстанції.

Це означає невтручання вищих за рангом структур, функціонування не за принципом їхньої всесильності, а за принципом доповнення. Корпоративний кодекс лише перший, але дуже важливий крок на шляху формування етики трудових відносин в організації. Не варто будувати ілюзій, що сам факт його ухвалення створить здоровий психологічний клімат і гармонізує трудові стосунки.

Дійсно, сьогодні багато корпоративних кодексів так і залишаються деклараціями, і ухвалюють їх у певні моменти, наприклад, перед виходом компанії на зарубіжні ринки або в процесі залучення західних

інвесторів.

Отже, в основі етики менеджменту повинна бути координація, а по можливості і гармонізація інтересів. Природно, якщо це здійснюється етичними засобами і в ім'я морально виправданої мети. Тому менеджмент слід постійно перевіряти етичною рефлексією, реабілітуючи мотиви вступу до нього. При цьому зробити етично правильний вибір і ухвалити індивідуально рішення часто справа зовсім не проста. Ринкові відносини надають свободу вибору, але разом з тим збільшують кількість варіантів рішення, породжують комплекс моральних дилем, що чекають ділових людей на кожному кроці в процесі їх діяльності і спілкування.

Норми моральності, що склалися, є результатом тривалого за часом процесу становлення взаємин між людьми. Без дотримання цих норм неможливі політичні, економічні, культурні відносини, бо не можна існувати, не поважаючи один одного, не накладаючи на себе певних обмежень.

Правила етикету вироблені сторіччями і спрямовані зокрема на запобігання конфліктів і поліпшення стосунків між людьми. Ділова людина, яка діє за правилами етикету, справляє якнайкраще враження на оточення, не докладаючи до цього додаткових зусиль і зберігаючи при цьому власну чесноту.

Організаційна етика накладає на бізнес систему обмеження, що являють собою суму морально-етичних правил і традицій, що склалися у цьому суспільстві.

Етика бізнесу – ділова етика, що базується на чесності, відкритості, вірності даному слову, здатності ефективно функціонувати на ринку відповідно до чинного законодавства, встановлених правил і традицій.

Репутація фірми утворюється із простої суми прикладів гідної поведінки її співробітників, яку демонструють:

- стосовно до майна фірми;
- в ситуаціях, коли стикаються різні інтереси;
- при встановленні зовнішніх ділових зв'язків;
- при роботі з державними установами;
- у взаємовідносинах із клієнтами і конкурентами;
- в делікатних ситуаціях, коли перед співробітниками фірми стоїть проблема вибору: оприлюднити чи зберегти в таємниці приклад порушення колегами внутрішньофірмових правил та норм.

Організаційна етика є моральною категорією, що охоплює різноманітні форми діяльності фірми, і її не можна викласти за допомогою певного переліку правил поведінки і спілкування. Організаційна етика своєї завершальної форми набуває у вигляді ділового етикету, який загалом можна охарактеризувати як основу кодексу поведінки, прийнятого в бізнес-середовищі.

Використовуючи норми і правила організаційної етики, ми можемо прогнозувати поведінку колег і самі стаємо передбачуваними, що допомагає ефективно організувати процес управління. Дуже важливо вивчати всі складники ділового етикету в бізнесі, оскільки, крім єдиних норм і правил,

у ньому існує чимало національних і культурних поправок, досить значних у ділових відносинах.

Як не заблукати в цьому морі національних відмінностей? Як уникнути посмішок, пов'язаних із сліпим копіюванням чужих манер?

Найкращі помічники тут – такт і вірність національному менталітету і бізнес-етикетові. Бізнес-етикет – поняття досить містке і не обмежується питаннями ділової субординації і переговорним процесом. Основними складниками бізнес-етикету є:

1. Правила привітання.
2. Правила звертання.
3. Правила відрекомендування.
4. Організація ділових контактів (переговорів, зустрічей, прийомів, ділового листування).
5. Ділова субординація.
6. Рекомендації щодо формування зовнішнього вигляду ділової людини.
7. Етичні норми грошових відносин.
8. Правила обміну подарунками і сувенірами.
9. Прийнятність чайових.

До поняття службового (ділового) етикету входять норми і звичаї, які регулюють культуру поведінки людини в суспільстві. **Службовий (діловий) етикет** – це сукупність правил, пов'язаних з умінням тримати себе в суспільстві, зовнішньою охайністю, правильністю побудови бесіди і ведення листування, грамотністю і ясністю викладу своїх думок, культурою поведінки за столом і в інших ситуаціях ділового і світського спілкування.

Загальна тенденція, що характеризує сучасний етикет, – його демократизація, позбавлення від зайвої ускладненості і химерності, прагнення до природності і розумності. Ця тенденція, проте, не відмінняє всієї суворості й обов'язковості застосування етикету, наприклад, у такій сфері, як міжнародне спілкування, де відступ від загальноприйнятих норм може завдати збитку і країні, і її представникам.

Що стосується ділового (службового) етикету, то він ґрунтується на тих самих етичних нормах, що і світський.

Білоруський етнограф Іван Браїм, відзначаючи взаємозв'язок ділового і світського етикетів, виділяє такі загальні для них етичні норми:

- ввічливість – вираз поважного ставлення до людини. Проявляти ввічливість – значить, бажати добра людині. Суть ввічливості – доброзичливість; коректність або вміння тримати себе завжди в рамках пристойності, навіть в конфліктній ситуації;
- тактовність – відчуття міри, перевищивши яке, можна образити людину або не дати їй «зберегти репутацію» в скрутній ситуації;
- скромність – стриманість в оцінці своїх чеснот, знань і становища в суспільстві;
- вдячність – здатність скоювати безкорисливі вчинки, не допускати приниження заради матеріальної або іншої вигоди;

- точність — відповідність слова ділові, пунктуальність і відповідальність при виконанні взятих зобов'язань в діловому і світському спілкуванні.

Сьогодні організаційна етика є ключовим елементом, який об'єднує людей в єдиний соціальний організм (людське співтовариство). Під впливом організаційної етики діяльність персоналу організовується не так за допомогою наказів або компромісів, як завдяки внутрішній узгодженості орієнтирів і прагнень співробітників. Підприємство, колектив якого єднає світогляд і ціннісні настанови, стає найгармонійнішою і найдинамічнішою формою бізнес-співтовариства.

Рекомендована література:

1. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 432 с.
2. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. ЛІДЕРСТВО : Навчальний посібник. Івано-Франківськ, Лілея-НВ, 2015. 295 с.