

Тема 1. Етичні засади сучасного бізнесу.

1. Сутність та розвиток етики та моралі у суспільстві. Виникнення, поняття та сутність професійної етики.
2. Етика бізнесу як різновид професійної етики.
3. Ділова етика в бізнесі. Формування етики бізнесу як наукової дисципліни.
4. Сутність, значення та основні види етичних норм у ділових відносинах.

1. Сутність та розвиток етики та моралі у суспільстві. Виникнення, поняття та сутність професійної етики.

Норми і правила поведінки існували з глибокої давнини. Вони постійно змінювалися в зв'язку зі зміною способу життя людей, з появою писемності, з розвитком культури, науки, техніки.

Термін «етика» походить від давньогрецького «ethos» (етос), що за часів Гомера означало місце перебування, спільне житло, а згодом — звичай, вдачу, характер. В ті часи воно означало «звичаї та звички, які сформувались в певній місцевості проживання людей».

Аристотель, відштовхуючись від «ethos» як вдачі (характеру), утворив прикметник - етичний «ethicos» (етікос). Цим поняттям він позначав сукупність душевних якостей, до яких відносив справедливість, мужність, помірність, лагідність, щедрість, дружелюбність, люб'язність і правдивість. Чесноти поділялись за Аристотелем на розумові, інтелектуальні, що формуються шляхом навчання, та етичні, що стосуються характеру людини, її поведінки.

Наприклад, відповідно до теорії Аристотеля: етично вкладати в працю та отримувати з цього гроші, а неетично – давати гроші під відсотки.

Наука, що вивчає етичні чесноти, а також добродійні вчинки, була названа Аристотелем етикою.

Етика - це уявлення про правильну або неправильну поведінку під час досягнення конкретної мети.

Етика - це набір моральних принципів і цінностей, які керують поведінкою людини чи групи людей, і визначають позитивні та негативні оцінки їхніх думок і дій. Це як би внутрішній кодекс законів, що визначає, як можна поводитися, а як не можна, які рішення можна приймати, а які ні, де проходить границя між добром і злом.

Отже, етика – вивчає моральні принципи відносин людини зі світом та іншими людьми.

В сучасному розумінні, етика - це:

- галузь знання, наукова дисципліна, що вивчає мораль, моральність, їх виникнення, динаміку, і зміни;
- сукупність моральних правил в тій чи іншій сфері поведінки людини або організації;
- система моральних принципів, яка зобов'язує відрізнити правильну поведінку від неправильної.

Прояви етики бізнесу прослідковуються із прадавніх часів, та із розвитком суспільства набували нових форм.

Прикладами етичних норм в бізнесі в різні періоди є наступні.

Античні цивілізації: клятва Гіппократа, правила та норми торгівлі, вимоги обов'язкового дотримання угоди, морське право.

Середньовіччя: усвідомлення князівством що підприємництво сприяє зміцненню держави, поняття «даного слова».

18 - 19 століття: купецтво, купецькі гільдії і формування в них моральних норм ділового партнерства, суд совісті.

20-е століття:

- Національний етичний кодекс «Принципи ведення бізнесу» був розроблений вперше в історії у 1924 році Комітетом по етиці бізнесу при Торговій палаті США. В цьому кодексі зазначено, що в основі бізнесу лежить довіра, що впливає з справедливих взаємин, ефективного надання послуг і взаємної вигоди.
- Криза 1929-1931 рр. «Новий курс» Ф. Рузвельта – початок формування нових принципів організації господарської діяльності.
- До 50-х років в США сформувався ряд соціально - філософських доктрин, під загальною назвою «теорії людських відносин», одним із засновників яких став американський соціолог Елтон Мейо.
- У практиці корпорацій з'явилися гасла «соціального партнерства», «участі в доходах» і т.п.
- Сформувались кодекси моралі (етика управління, етика бізнесу, етика ділового спілкування та ін.).

Так, Г. Кессі сформував 5 аксіом ведення бізнесу. Перша аксіома безпосередньо стосується питання саме етики бізнесу, зокрема на вплив етичної бізнес-поведінки на існування компанії: «Чистий бізнес переживе «менш чистий», і чесність отримає більший дохід, ніж шахрайство. Тому жодна компанія не змогла б за допомогою шахрайства та неетичної поведінки протриматися довгий час.»

Термін «мораль» історично сформувався аналогічно терміну «етика». Латинським аналогом грецького слова «ethos» є «*moris*» (моріс), яке перекладається як характер, норов, звичай. Цицерон, спираючись на досвід Аристотеля, утворив прикметник «*moralis*» (мораліс). Від цього прикметника пізніше було утворено іменник «мораль», що збігається за змістом з терміном «етика».

Мораль, починаючи з грецької античності, розумілася, як показник того, наскільки людина відповідальна за себе, за те, що вона робить.

Мораль – це теоретична сукупність поглядів на мораль та моральність, моральні відношення, якості, діяльність людини; це моральні принципи, норми і правила поведінки. Мораль визначає цінності людини, регулює її поведінку з точки зору принципового протиставлення добра та зла.

Мораль охоплює суспільство в цілому і вивчає такі поняття як чесність, справедливість, добродіяльність, честь, гідність, любов тощо, тоді як **етика стосується** визначеної групи людей.

Наприклад, однією з заповідей Божих є заповідь «не убий». Але існує армія, часто виникають військові конфлікти. Як бути військовим? Тому, виникла **етика конкретної сфери діяльності, тобто професійна етика**. З цього підходу і виникли лікарська етика, журналістська, викладацька, студентська, етика менеджменту (управлінська етика) як сукупність норм і правил поведінки людини в діловому середовищі.

Професійна мораль відображає особливості моральної свідомості, взаємовідносин, поведінки людей, які обумовлені специфікою професійної діяльності.

Однак, з часом професійна мораль потребує більш чіткого оформлення, що й сприяє виникненню професійної етики.

Професійну етику визначають як сукупність правил поведінки, за допомогою яких можна оцінити діяльність з точки зору таких цінностей, як справедливість, чесність, совість, гідність, людяність, чуйність тощо.

У професійній етиці фіксуються вже не стихійно сформовані моральні норми, а інституційні свідомо сформовані професійно-етичні цінності.

Надбання професійною етикою інституціонального характеру свідчить про заміну спонтанних дій на передбачувану, очікувану, модельовану та регульовану поведінку.

Професійна етика вирізняється:

- усвідомленою ретельною розробкою професійних етичних норм;
- побудовою системи взаємозалежних цінностей, принципів, норм, установок, зафіксованих в Етичному кодексі;
- існуванням групи людей, що відповідають за підтримку і захист цих норм.

Професійна етика інтегрує дві складові:

- *етику професійної групи* - характеризує цінності, вимоги, норми і правила, які описують етику поведінки професійної групи як соціальної страти, і в цьому сенсі це складова соціальної етики,
- *індивідуальну етику окремого працівника* – характеризує вимоги до індивідуальних моральних якостей (моральності) представника певної групи як умову його належної професійної діяльності.

Професійна етика регулює:

- прийняття рішень у типових і нетипових ситуаціях професійної діяльності;
- вирішення етичних проблем колективної діяльності, оскільки загальна теорія етики традиційно досліджує вчинки окремої людини;
- аналіз і визначення загальних моральних основ професійної діяльності;
- залучення до вирішення моральних проблем знань з інших галузей науки: політичних, управлінських, поведінкових, організаційних, правових, економічних тощо;
- пропаганду моральних ідеалів, процеси утвердження бажаних цінностей і взірців, до яких необхідно прагнути професійним групам і працівникам у своїй діяльності.

Виділення особливих професійно-етичних норм, в яких загальнолюдські принципи моралі конкретизуються відносно професійної діяльності, обумовлена рядом факторів:

- своєрідність місця та діяльності професійного колективу у суспільстві;
- специфіка особистих відносин в професійній діяльності;
- підвищені моральні вимоги, особлива напруженість, складність реалізації етичних норм у певних професіях.

Приклад.

Докладні кодекси професійної етики аудиторів розробляють професійні організації аудиторів, прагнучи передбачити можливі їх поведінки в різних ситуаціях. В етичному кодексі аудиторів повинні бути узагальнені етичні норми професійної поведінки незалежних аудиторів, визначені етичні, моральні цінності, які затверджує в своєму середовищі аудиторське співтовариство. Дотримання загальнолюдських і професійних етичних норм повинно бути вищим обов'язком кожного аудитора, витікаючи з об'єктивної необхідності підтримувати в громадській думці пошану і довіру до професії аудитора.

Кодекс етики професійних бухгалтерів (Міжнародна федерація бухгалтерів), визначає фундаментальні принципи професійної етики, які застосовуються до професійних бухгалтерів-практиків (аудиторів).

2. Етика бізнесу як різновид професійної етики.

Етика бізнесу є важливим різновидом професійної етики (рис. 1).

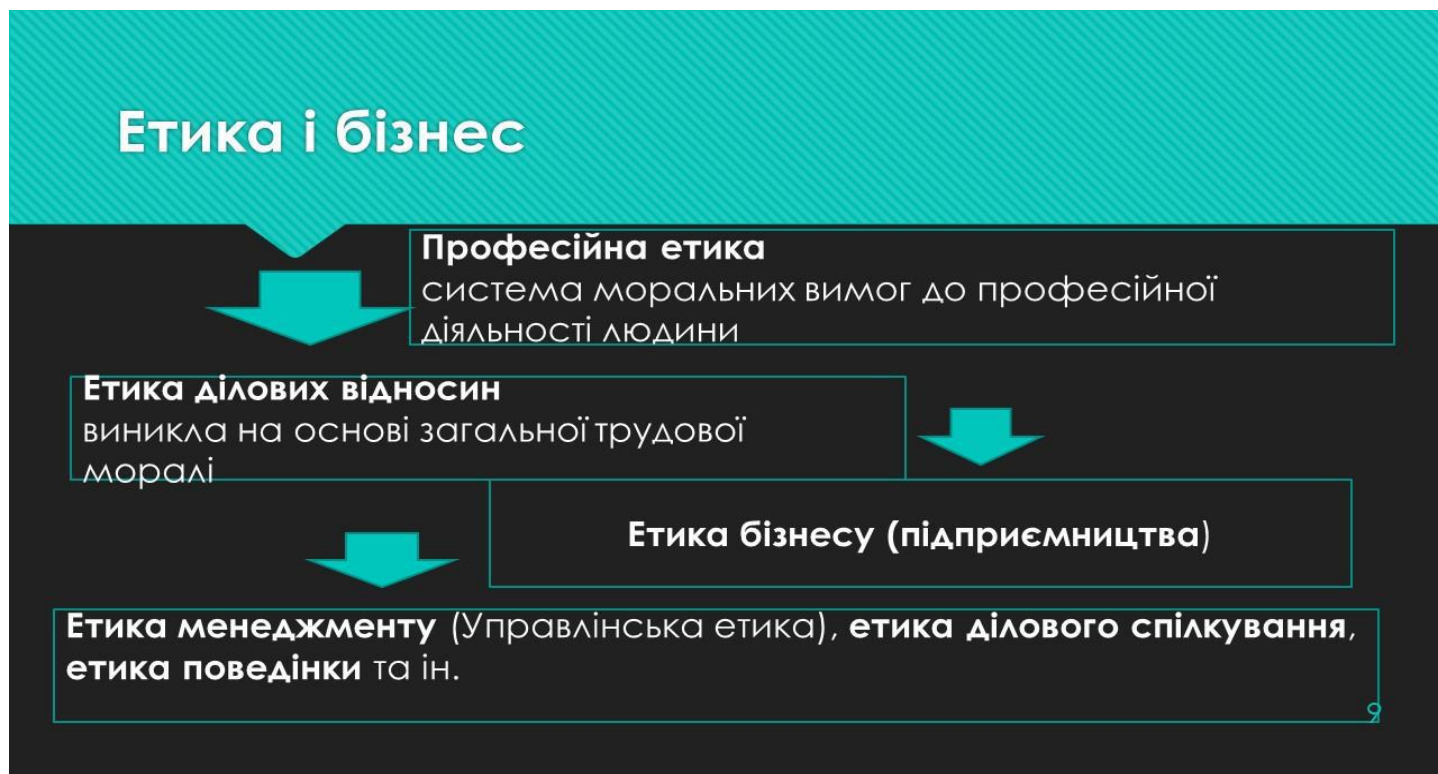


Рис. 1. Місце етики бізнесу в системі професійної етики

При вивченні цього курсу будемо розуміти етику бізнесу як використання етичних принципів до ділових ситуацій.

Етика бізнесу — це сукупність норм і правил, розроблених і прийнятих на багатосторонній основі, які визначають відносини між господарськими суб'єктами різних країн, що виступають контрагентами в міжнародних угодах.

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

Етика бізнесу – це система загально-етичних норм, правил поведінки суб'єктів підприємницької діяльності, їх взаємодії та спілкування.

Етика бізнесу - це правила і норми, що регулюють стосунки суб'єктів бізнесу.

У сучасному бізнесі виділяють три рівні етичних правил:

- Нормативні принципи. Вони зафіксовані в загальнолюдських етичних нормах (не вкради, не убий, не давай неправдивих свідчень), які, зазвичай, ґрунтуються на системі релігійних переконань, недотримання яких призводить до психологічного дискомфорту.
- Професійні правила певного регіону.
- Корпоративні норми групової поведінки на рівні фірми, організації.

Етика ділових відносин – система знань про моральні аспекти ділових відносин.

Етика ділових відносин визначає систему моральних цінностей, критеріїв та параметрів у відносинах між виробниками і споживачами, між організаціями (підприємствами), між організаціями та державою, в самих організаціях та ін.

Етика ділового спілкування є цілісною системою елементів, яка охоплює етичні норми та правила ділових взаємовідносин, знання й уміння, пов'язані з обміном інформацією, культуру мовлення, культуру поведінки, зовнішню культуру та етикет.

Етика ділового спілкування - це сукупність моральних норм, правил і уявлень, що регулюють поведінку і ставлення людей в процесі їх виробничої діяльності.

Етика ділової поведінки передбачає дотримання у спілкуванні таких норм, як: ділова ввічливість, делікатність, тактовність, точність, обов'язковість, психологія грошей.

Етика ділової поведінки формує професійну репутацію, яку складно сформувати, але дуже легко втратити.

Етика менеджера – це сукупність норм і правил поведінки, які прийнято в діловому середовищі, вона полягає в оволодінні правил поведінки, які дозволяють ефективно вести суспільно-корисну діяльність при мінімальних витратах часу та нервової енергії.

Сучасний менеджер повинен мати талант керівника, бути високо компетентним в організації виробництва, психологічно грамотним лідером колективу, володіти ґрунтовними управлінськими знаннями, високими моральними якостями.

Приклад.

Основними етичними типами сучасних підприємців сьогодні виступають "акули" та "дельфіни". "Акули" — цей тип став першим в історичному часі та є більш поширеним; "дельфіни" — це пізніший тип в історичному часі, але починає нині широко стверджуватися. Між ними можна виокремити певні відмінності у ставленні у табл. 1.

Таблиця 1

Етичні типи підприємців та їх моральні цінності

Ставлення	"Акули"	"Дельфіни"
До людей	Люди, крім мене, в основному, погані; вони не цінують добро і розуміють тільки силу. Це об'єкти, які слід використовувати. Конкурент — мій ворог, якого слід усувати	Більшість людей гідні поваги і довіри. Добром можна досягти більше, аніж силою. Щирість і довіра — основа ділових відносин. Інших слід намагатися зрозуміти
До суспільства	Це — зібрання людей, одні з яких можуть бути мені корисними, інші — ні	Суспільство слід поважати, а законів дотримуватися
До себе	Я кращий за всіх	Я, загалом, непогана людина і гідна поваги
До світу і природи	Світ ворожий, реальними є лише матеріальні цінності. Від природи слід брати все, що можна	Світ чудовий, а життя — найбільше благо. Цінності існують не лише матеріальні, а й духовні. Природу слід берегти
До духовних цінностей	Може Бог і існує, але його закони і закони бізнесу — різні речі. Проте, вигідно мати репутацію людини віруючої	Є закони, які ми відчуваємо в собі: совість, співчуття до горя інших людей. Я знаходжу у вірі опору і підтримку, а допомагаю іншим тому, що цим самим допомагаю собі
До справи	Моя справа — основа моєї влади, засіб захисту від людей і суспільства	Моя справа — моє призначення, засіб самореалізації. Це можливість жити краще самому і допомагати в цьому іншим
До ризику	Визначається тільки співвідношенням між очікуваним прибутком і потенційною небезпекою	Визначається розрахунком довгострокових результатів, співвідношенням між очікуваним прибутком і небезпекою знищити діло, зашкодити іншим людям

До мети життя	Я живу для себе, щоб мати більше грошей, влади, все найкраще і жити якомога довше	Я живу, щоб зробити життя — своє та інших — кращим, щоб залишити добру згадку про себе, щоб мати можливість чесно дивитися людям у вічі і користуватися їхньою повагою
До засобів досягнення мети	Будь-який моральний вибір визначається тільки матеріальними результатами	Засоби вибираю такі, що відповідають закону і не суперечать моїм моральним принципам. Опора на свої сили і довіру до партнерів
До друзів і ворогів	Потенційно всі люди конкуренти у боротьбі за матеріальні блага, але з деякими можна тимчасово кооперуватися	Потенційно всі люди можуть бути партнерами у взаємовигідному співробітництві. Головний критерій вибору — ділова репутація, подібні ціннісні орієнтації

Менеджер не зможе виконувати свою професійну діяльність, якщо не матиме особистісного впливу на інших.

Моральні якості менеджера виявляються у його діловій поведінці, взаємодії та спілкуванні, зокрема це: вірність слову, укладеному договору; почуття міри в прагненні до отримання прибутків; відповідальність за доручену справу; корпоративна солідарність; установка на підвищення кваліфікації, самовдосконалення; визнання та повага людської гідності.

Для того щоб відповідати подібним вимогам, менеджер повинен виховувати в собі:

- у сфері професійної етики: повагу до закону, порядність, чесність, прагнення до співробітництва, компетентність;
- у сфері ділової етики: вірність слову, відповідальність і наполегливість у виконанні зобов'язань за підписаними угодами, дотримання правил ринкових відносин;
- у сфері особистої етики: тактовність, справедливість, повагу до партнерів, контрагентів і конкурентів;
- у взаєминах з іншими: дотримуватися золотого правила моральності (в етиці так називають біблійну заповідь: «У всьому, як хочете, щоб з вами поводитися люди, поведіться і ви з ними»);
- з погляду соціології та етики, найважливішими для нього є такі ділові й моральні якості:
 - здатність діяти відповідно до чинного законодавства держави, правил економічної поведінки, традицій і норм моралі;
 - визнання недоторканності приватної власності; повага до людей, обов'язковість, вірність слову;
 - турботливість про клієнтів і співробітників; відданість фірмі (здатність берегти її репутацію, секрети тощо);
 - уміння жити відповідно до своїх статків;
 - високий професіоналізм, наявність відповідних знань, умінь і навичок;
 - творче мислення, чутливість до інновацій;
 - вміння оперативно орієнтуватися в мінливих ситуаціях економічної кон'юнктури;
 - здатність прислухатися до думки підлеглих;
 - готовність іти на ризик;
 - працелюбність, цілеспрямованість, наполегливість, невгамовна енергія;
 - вміння переборювати труднощі, перешкоди на шляху до мети;
 - висока репутація, позитивний імідж, порядність, добросовісність, чесність і правдивість;
 - досконалість навіть у дрібницях.

Наділений такими якостями керівник значною мірою є запорукою психологічного, морального здоров'я очолюваного колективу, запобігання виникненню конфліктних ситуацій.

3. Ділова етика в бізнесі.

Формування етики бізнесу як наукової дисципліни.

Ділова етика — це система загальних етичних норм і правил поведінки суб'єктів ділового світу, їх спілкування і взаємодії.

Ділова етика виявляється:

- на мікро - рівні — це моральні відносини в організаціях,
- на макро - рівні — це моральні відносини між суб'єктами господарської діяльності при формуванні міжнародної політики та між державними органами всередині країни.

Ділова етика регулює відносини бізнесмена, підприємця, менеджера зі своїми партнерами, конкурентами, клієнтами, працівниками тощо.

Використання принципів та норм ділової етики впливає на:

- *Регулювання відносин між економічними суб'єктами ринку на підставі виконання договірних зобов'язань та дотримання права.* Йдеться про виконання сторонами контрактних зобов'язань, покриття збитків партнеру в разі заподіяння шкоди, запобігання порушенням ділової практики та вільної конкуренції; додержання правил та норм, що стосуються реклами, використання товарних знаків, прав захисту промислової власності, справедливих умов здійснення спільної підприємницької діяльності. Окремі норми ділової етики включаються в умови договорів, як наприклад: сумлінне виконання зобов'язань, дотримання інтересів контрагента, умов договору, розумні дії та ін.;
- *Виконання норм та правил державного регулювання, що встановлюють заходи контролю з боку держави за додержанням законодавства, стандартів, постанов та розпоряджень з конкретних питань підприємницької діяльності.* Повага до закону є одним з найважливіших життєвих принципів, яким повинен керуватися бізнес, бо він може нормально розвиватися тільки в правовій державі на основі розвиненого законодавства. Водночас держава повинна сприяти підвищенню етичних норм та культури бізнесу стимулюванням чесності, сумлінності і порядності та покаранням за порушення моралі відповідними санкціями;
- *Регулювання відносин бізнесу із споживачами.* Йдеться про сумлінне ставлення до споживача. Реклама повинна мати чесний та достовірний характер, а також задовольняти вимоги споживачів щодо кількості, якості, асортименту, новизни, технічних характеристик товарів, що випускаються на ринок. Передбачається обов'язкове дотримання стандартів та вимог щодо сертифікації продукції, забезпечення інтересів споживачів;
- *Відносини бізнесу із суспільством.* Передбачається, що керівники зобов'язані приймати рішення і здійснювати дії, спрямовані на підвищення рівня життя як працівників самої організації, так і суспільства загалом;
- *Культуру ділового партнерства.* Дотримання партнерських відносин, побудованих на довірі, добропорядності, чесності, почутті обов'язку, вмінні тримати своє слово; виключення обману, безвідповідальності, зловживань довірою партнера та ін., а також забезпечення етичного ставлення підприємця до своїх працівників, повага до людей та почуття гуманності.

У міжнародній комерційній практиці, етика бізнесу - це сукупність норм і правил, розроблених і прийнятих на багатосторонній основі, які визначають відносини між господарськими суб'єктами різних країн, що виступають контрагентами в міжнародних угодах.

З міжнародних етико-правових норм повинні виходити багатосторонні угоди, резолюції, декларації, документи, що виробляються міжнародними економічними організаціями (як міжурядовими, так і неурядовими), до яких приєдналася країна - учасниця міжнародної угоди.

Оскільки міжнародний бізнес має на увазі як ділові операції між фірмами, що виступають як незалежні суб'єкти ринку, так і внутрішньо-фірмові операції, які здійснюються в межах транснаціональних корпорацій, що розташовані в різних країнах і взаємодіють між собою, то регулювання етико-правових відносин охоплює міжнародну комерційну практику в цілому і всі види операцій, які здійснюються фірмами.

Дотримання міжнародних правил етики ведення бізнесу - це:

- дотримання етичних стандартів, прийнятих у всьому світі;
- урахування національної культури;
- залучення місцевого персоналу;
- підтримка країн, що розвиваються, шляхом розвитку фірм з міжнародними конкурентними стратегіями;
- дотримання відповідальності між країнами в умовах вимушеного закриття підприємств.

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

Етика бізнесу — досліджує особливості функціонування і розвитку моралі у сфері підприємницької, комерційної діяльності та формулює для цієї сфери відповідні рекомендації.

Визначення поняття «етика бізнесу», запропоноване американською дослідницею Лорою Неш в книзі "Геть благі наміри" (1990 р.), найбільш точно розкриває її зміст: «Етика бізнесу є вивченням відповідності моральних норм людини діяльності та мети ділової організації. Вона не є простим набором певних моральних стандартів, а є інструментом аналізу і рішення проблем, які постають перед моральною людиною, що займається бізнесом».

Сучасна ділова етика, на думку багатьох вчених, повинна ґрунтуватися на трьох найважливіших положеннях:

- створення матеріальних цінностей у всьому різноманітті їх форм розглядається як спочатку важливий процес;
- прибуток і інші доходи розглядаються як результат досягнення різних суспільно значущих цілей;
- пріоритет при вирішенні проблем, що виникають в діловому світі, повинен віддаватися інтересам міжособистісних відносин, а не виробництву продукції.

Отже, якщо визначати стисло, **етика бізнесу – являє собою синтез теорії етики (моралі), економіки, менеджменту та психології.**

Питаннями, що розробляються в етиці бізнесу, є такі:

- взаємовідношення між корпоративною і універсальною етикою,
- проблема соціальної відповідальності бізнесу,
- питання застосування загальних етичних принципів до конкретних ситуацій ухвалення рішень,
- способи підвищення етичного рівня організації,
- вплив релігійних і культурних цінностей на економічну поведінку і деякі інші.

Етику бізнесу прийнято розділяти на:

- *макро – етику* - розуміється та частина етики бізнесу, яка розглядає специфіку моральних відносин як між макро - суб'єктами соціальної і економічної структури суспільства (корпораціями, підприємствами, державою і суспільством в цілому), так і між його частинами;
- *мікро – етику* – дослідження специфіки моральних відносин усередині корпорації (підприємства, організації), між корпорацією (підприємством) як моральним суб'єктом і її працівниками, а також утримувачами акцій.

В системі моральних відносин між макро - суб'єктами виділяють два рівні:

- *Горизонтальний рівень* – на цьому рівні розглядають моральні відносини між суб'єктами, що володіють однаковими характеристиками, між різними корпораціями.
- *Вертикальний рівень* – на цьому рівні розглядають моральні відносини між суб'єктами, які володіють різними характеристиками і властивостями. До цього рівня належать відносини між корпораціями (підприємствами) і державою, між корпораціями (підприємствами) і суспільством в цілому (або його частиною) і між корпораціями (підприємствами) і навколишнім середовищем.

Більшість людей ухвалює етичні рішення на мікро - рівні, тобто коли людина відповідає за свою поведінку або ухвалює рішення, які стосуються інших людей, наприклад відносно добробуту своїх близьких, колег або навіть невеликого співтовариства.

Але деякі люди рано чи пізно починають ухвалювати рішення на макро - рівні, наприклад безпосередньо брати участь у формуванні державної національної політики.

Етика бізнесу має відношення і до формування економічних інститутів, і до функціонування професіоналів бізнесу.

Економічні інститути суспільства неминуче вторгаються у галузь моралі, і з цієї точки зору значення макро - рівня етики бізнесу важко переоцінити. І абсолютно очевидна неможливість обмеження підходом мікро - рівня (безглуздо переконувати члена кабінету міністрів у необхідності бути чесним і відповідальним).

Підхід макрорівня в бізнесі особливо важливий для економіки перехідного періоду. Так, в Україні відбувається трансформація основних економічних інститутів. Якщо ці інститути будуть мати добре продуману структуру і пристосовані до культурних і соціальних умов життя в Україні, вони сприятимуть відповідальній етичній поведінці на мікро - рівні.

Проте, якщо ці інститути сформовані помилково і не враховують конкретних соціальних умов, марно витрачати зусилля на приватні етичні проблеми на рівні трудового колективу, оскільки людям доведеться постійно боротися з потворними економічними інститутами і помилковим політичним курсом.

До можливих проблем в етиці бізнесу фахівці відносять:

- *Боязнь розкриття.* Ця проблема пов'язана з тим, наскільки далеко бізнесмен зайшов у своїй правдивості. Інколи виникає бажання сказати якомога менше правди, особливо якщо покупець чи партнер знає, що спитати.

- *Сутичка інтересів.* Конфлікт інтересів виникає, коли особисті інтереси вступають у протиріччя з інтересами організації, з якою людина, як очікується, повинна бути лояльною. Найкращим шляхом вирішення сутички інтересів є уникнення їх. Наприклад, не можна працювати одночасно в декількох конкуруючих фірмах.
- *Політична діяльність.* Цілі, що стоять за політичною діяльністю бізнесмена, є етичним питанням. Наскільки етично добиватись через правлячі кола отримання фінансових пільг для своєї фірми, вирішувати через депутатський корпус збільшення субсидій при зменшенні податкових відрахувань. Чи наскільки правильно добиватись отримання урядового контракту за обумовленою ціною, знаючи, що вітчизняні виробники можуть виконати цю ж роботу значно дешевше.
- *Людські взаємостосунки.* Етичні дилеми можуть спричинити необхідність ставитись до людини не тільки як до робочої сили. Припустимо, що зменшення обсягів продажу потребує звільнення 10% штату. Чи зробити це краще на основі останнього атестаційного випробування? Чи залишити посередню працівницю, яка утримує двох малолітніх дітей чи віддати перевагу неодруженому фахівцю? Чи буде справедливим залишити на роботі посереднього робітника - інваліда війни, а звільнити винахідника? На подібні запитання важко знайти легкі відповіді.
- *Обман організації.* Чи можна пробачити крадіжку своєму робітнику? Чи гарно телефонувати з особистих питань у робочий час? Чи етично зробити декілька копій з посібника доньці на копіювальній машині фірми? Чи можна взяти додому пачку паперу? Як видно з табл. 2, керівники підприємств схильні до більш критичного осудження оцінки подібних дій, ніж суспільство в цілому.

Таблиця 2

Підсумки неетичних дій

№	Вид неетичної дії	Засудження працівника	
		керівництвом	суспільством
1	Витрата 150 грн. на проїзд в таксі, коли можна було проїхати рейсовим автобусом.	76%	52%
2	Отримання агентом від продаж ящика горілки від постачальника в якості різдвяного подарунка.	75%	29%
3	Крадіжка попільнички з ресторану.	99%	84%
4	Крадіжка попільнички із офісу.	90%	62%
5	Замовлення дорогих страв з меню в разі сплати за обід підприємством.	23%	29%
6	Використання службового автомобілю у власних цілях.	20%	25%

Може бути три варіанти тиску, що змушує деяких людей діяти аморально:

- *Відомчий тиск.* Лояльність наглядової установи – одне з джерел тиску. Наприклад, ви знаєте, що ваша організація навмисно вимикає обладнання по контролю за забрудненням оточуючого середовища, крім означених днів, коли інспектори технагляду перевіряють її. Ви звернули увагу на це вашого керівника, який порадив вам займатися своїми справами, щоб не бути звільненим. Чи могли б ви розповісти про цей негаразд, зателефонувавши в редакцію місцевої газети? Чи в змозі ви ризикувати, щоб потім стати безробітним героєм?
- *Тиск безпосереднього керівника.* Працівники часто відчувають тиск з боку свого начальника діяти неетично. Інколи вважається, що етична поведінка не може слугувати виправданням поганої якості роботи. Інколи працівника примушують працювати менш етично. Наприклад, припустимо, що ви підготували доповідну записку про небезпеку для здоров'я окремої продукції, що виробляється вашою організацією. Ваш керівник, переглянувши доповідну, запропонував, щоб ви поки що не ставили це питання, оскільки він розраховує, що продукція буде з часом доопрацьована. Щоб ви зробили в такому випадку?
- *Тиск партнерів.* Найсильніший примус діяти неетично може надходити від колег. Такий тиск може прийняти форму примушення викрадати ідеї в інших працівників або ж принижувати їхню роботу, щоб самому просуватися по службі. У ситуаціях, коли така поведінка узвичаєна, дуже важко чинити якийсь опір.

Відповідальність за ділову етику починається з вищого керівництва. Як керівники вищі посадові особи повинні нести відповідальність за дії своїх працівників і за їх етичну поведінку. Управління етичною поведінкою не вимагає від кожного керівника бути Сократом, це просто означає виконувати свої функції відповідно до чинних постулатів етики бізнесу.

4. Сутність, значення та основні види етичних норм у ділових відносинах.

Етичні норми ділового спілкування проявляються у відносинах між:

- підприємством і соціальним середовищем;
- окремими підприємствами;
- керівником і підлеглими;
- підлеглим і керівником;
- людьми одного статусу.

Принципи і норми ділового спілкування повинні відповідати кожному виду ділового спілкування, і не суперечити загальним етичним принципам поведінки людей.

Основні принципи етики ділового спілкування між працівниками однієї компанії.

Етика ділового спілкування «зверху - вниз».

Керівник, який прагне перетворити свою організацію в згуртований колектив з високими моральними нормами спілкування, може зробити це дотримуючись наступних еталонів і правил етичної поведінки.

Моральні еталони і зразки поведінки керівника:

- Долучіть співробітників до цілей організації.
- Людина тільки тоді буде відчувати себе морально і психологічно комфортно, коли відбудеться його ідентифікація з колективом.
- Разом з тим кожен прагне залишитися індивідуальністю і хоче, щоб його поважали таким, яким він є.
- При виникненні проблем і труднощів, пов'язаних з недобросовісною, керівнику слід з'ясувати її причини.
- Якщо мова йде про нецтво, то не слід нескінченно докоряти підлеглого його слабостями, недоліками. Подумайте, що ви можете зробити, щоб допомогти йому подолати їх. Спирайтеся при цьому на сильні сторони його особистості.
- Якщо співробітник не виконав вашого розпорядження, необхідно дати йому зрозуміти, що вам відомо про це, інакше він може вирішити, що провів вас.
- Більш того, якщо керівник не зробив підлеглому відповідного зауваження, то він просто не виконує своїх обов'язків і поводить себе неетично.
- Ніколи не радьте підлеглому, як поступати в особистих справах. Якщо порада допоможе, вас, швидше за все не подякують. Якщо не допоможе - на вас ляже вся відповідальність.
- Не виділяйте улюбленців. Ставтеся до співробітників як до рівноправних членів і до всіх з однаковими мірками.
- Ніколи не давайте співробітникам можливість помітити, що ви не володієте ситуацією, якщо ви хочете зберегти їх пошану.
- Дотримуйтесь принципу розподільної справедливості: чим більше заслуги, тим більше повинна бути винагорода.
- Заохочуйте свій колектив навіть в тому випадку, якщо успіх досягнутий головним чином завдяки успіхам самого керівника.
- Зміцнюйте у підлеглого почуття власної гідності. Добре виконана робота заслуговує не тільки матеріального, а й морального заохочення. Не лінуйтеся зайвий раз похвалити співробітника.
- Привілеї, які ви робите собі, повинні поширюватися і на інших членів колективу.
- Довіряйте співробітникам і визнайте власні помилки в роботі. Члени колективу все одно, так або інакше дізнаються про них. Але приховування помилок - прояв слабкості і непорядності.
- Захищайте своїх підлеглих і будьте їм відданими. Вони дадуть відповідь вам тим же.

Етика ділового спілкування «знизу - вгору».

Етичні норми і принципи в діловому спілкуванні підлеглих з керівником:

- Намагайтеся допомагати керівникові в створенні в колективі доброзичливої моральної атмосфери, зміцненню справедливих відносин. Пам'ятайте, що ваш керівник потребує цього в першу чергу.
- Не намагайтеся нав'язувати керівнику свою точку зору або командувати ним. Висловлюйте ваші пропозиції або зауваження тактовно і ввічливо. Ви не можете йому прямо щось наказати, але можете сказати: «Як ви поставитеся до того, якби ...?» і т.і.
- Не розмовляйте з начальником категоричним тоном, не кажіть завжди тільки «так» або тільки «ні». Той хто вічно підтакує набридає і справляє враження підлесника. Людина, яка завжди говорить «ні», служить постійним подразником.

- Не варто звертатися за допомогою, порадою, пропозицією і т.і. «через голову», відразу до керівника вашого керівника, за винятком екстрених випадків. В іншому випадку ваша поведінка може бути розцінена як неповагу або нехтування до думки начальника або як сумнів в його компетентності. У будь-якому випадку ваш безпосередній керівник в цьому випадку втрачає авторитет і гідність.
- Якщо вас наділили відповідальністю, делікатно підніміть питання і про ваші права. Пам'ятайте, що відповідальність не може бути реалізована без відповідного ступеня свободи дій.
- Якщо в колективі насувається або вже сталося якесь радісне або, навпаки, неприємна подія, то про це необхідно повідомити керівника. У разі неприємностей намагайтеся допомогти полегшити вихід з цієї ситуації, запропонувати своє рішення.

Етика ділового спілкування «по горизонталі».

Етичні норми ділового спілкування «по горизонталі»:

- Не вимагайте для себе особливого відношення або привілеїв з боку іншого.
- Спробуйте досягти чіткого поділу прав і відповідальності у виконанні загальної роботи.
- Якщо коло ваших обов'язків перетинається з вашими колегами, це дуже небезпечна ситуація. Якщо керівник не розмежує ваші обов'язки і відповідальність від інших, спробуйте зробити це самі.
- У відносинах між колегами з інших відділів вам слід відповідати самому за свій відділ, а не звалювати провину на своїх підлеглих.
- Якщо вас просять тимчасово перевести в інший відділ вашого співробітника, не посилайте туди недобросовісних і некваліфікованих - адже по ньому там будуть судити про вас і про ваш відділ в цілому. Пам'ятайте, може статися, що з вами надійдуть таким же аморальним чином.
- Не ставтеся з упередженістю до своїх колег. Наскільки можливо - відкидайте забобони і плітки в спілкуванні з ними.
- Називайте своїх співрозмовників по імені і намагайтеся робити це частіше.
- Посміхайтесь, будьте доброзичливі і використовуйте всі різноманітні прийомів і засобів, щоб показати добре ставлення до співрозмовника. Пам'ятайте - що посієш, те й пожнеш.
- Не давайте обіцянок, які ви не зможете виконати. Не перебільшуйте свою значущість і ділові можливості. Якщо вони не виправдаються, вам буде незручно, навіть якщо на це були об'єктивні причини.
- Не лізьте людині в душу. На роботі не прийнято запитувати про особисті справи, а тим більше - проблеми.
- Намагайтеся слухати не себе, а іншого.
- Не намагайтеся здатися кращим, розумнішим, цікавіше, ніж ви є насправді. Рано чи пізно все впливе назовні і стане на свої місця.
- Надсилайте імпульси ваших симпатій - словом, поглядом, жестом дайте учаснику спілкування зрозуміти, що він вас цікавить. Посміхайтесь, дивіться прямо в очі.
- Розглядайте вашого колегу як особистість, яку слід поважати саму по собі, а не як засіб для досягнення ваших власних цілей.

Взаємини менеджера з клієнтами та партнерами по бізнесу.

Менеджер - це суб'єкт, що здійснює управлінські функції; спеціаліст, який здійснює управлінську діяльність в економічних і виробничих структурах; людина, котра організує конкретну роботу певного числа працівників, керуючись сучасними методами.

Просування товару на ринок є одним з найважливіших обов'язків менеджера. Для того щоб успішно здійснювати його продаж, менеджер повинен розробляти стратегію спілкування та взаємодії з клієнтами. Актуальність цієї проблеми навіть зумовила появу нової концепції — маркетингу взаємин з клієнтами.

Відомий автор американських економічних бестселерів Пол Хокен вважає, що менеджер до продажу свого продукту повинен ставитися як до улюбленого дерева, турботливо вирощуючи, підживлюючи його, даючи йому світло та тепло. Тоді дерево принесе плоди і почне давати добрий врожай. Але не слід при цьому забувати, що довкола ростуть дерева, які належать іншим людям. І якщо на вирощування плодів доводиться витратити 40% коштів та фізичних зусиль, то, щоб продати продукт своєї праці з вигодою для себе, тобто на спілкування з клієнтами, треба витратити 60% коштів та зусиль.

Продаж – це спілкування між людьми, під час якого кожна сторона враховує свої інтереси, відіграє певну роль, використовує свої можливості і докладає зусиль, щоб умови проведеної операції були для неї вигідними.