

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління етичною поведінкою працівників підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ЕСКА КАПІТАЛ», м. Київ)

Студентки 3 курсу 7с групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Омелянчук Іванни
Вячеславівни

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

Деєва Наталія
Едуардівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Професійна етика працівників підприємства як елемент корпоративної культури	5
1.2. Етична поведінка працівників підприємства як об'єкт управління	11
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА.....	17
2.1. Аналіз етичних складових обслуговування на підприємстві	17
2.2. Показники етичного управління підприємством.....	23
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ.....	30
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми. З плином інтеграції українського бізнесу до європейських господарських відносин, окрім технологічних основ реформування також потребують і етичні відносини персоналу підприємств між собою та з клієнтами і партнерами. Адже, етичний рівень працівників західних бізнес-структур є світовим зразком культурного ставлення до клієнтів та партнерів. Тож, і українським національним компаніям слід якнайшвидше переймати найкращі етичні західні досягнення поведінки працівників та менеджерів задля збереження на ринку та подальшого розвитку. Особливо дана проблема набуває своєї важливості під час повномасштабної війни, яку розв'язала Російська Федерація на теренах України, адже економічні наслідки для бізнесу від агресії не заставили себе довго очікувати: спад виробництва та надання послуг, відтік капіталу, руйнування підприємств, енергетики, мільйони біженців, в тому числі і висококваліфікованих кадрів з функціонуючих підприємств, що в свою чергу понижує і так невисокий рівень етичної поведінки працівників на вітчизняних підприємствах (брак кадрів).

Насьогодні поняття управління етичною поведінкою працівників – не є розповсюдженим серед усього національного бізнесового середовища. Розкриттю значення етичної поведінки працівників для успіху бізнесу сприяли дослідження Томаса Дж. Пітерса і Р. Уотермена. Дослідження Т. Діла і А. Кеннеді, Т. Пітерса і Р. Уотермена викликали серйозний інтерес до розгляду поняття «ділова етика», оскільки цим ученим вдалося продемонструвати переваги компаній, які мають високий рівень етичної складової у поведінці персоналу. Проте, на сьогоднішній день, досі не дослідженою залишається проблематика управління етичною поведінкою працівників на вітчизняних підприємствах. Зазначеним і зумовлена актуальність обраної теми випускної кваліфікаційної роботи: «Управління етичною поведінкою працівників підприємства».

Метою випускної кваліфікаційної роботи бакалавра є полягає в дослідженні сутності управління етичною поведінкою працівників компанії та обґрунтуванні напрямків її удосконалення.

Для досягнення мети, нами були поставлені наступні **завдання**:

- дослідити сутність поняття «Професійна етика» працівників підприємства як елементу корпоративної культури;
- виявити особливості дослідження етичної поведінки працівників як об'єкту управління;
- проаналізувати етичні складові обслуговування на підприємстві;
- описати показники етичного управління підприємством;
- запропонувати напрями вдосконалення управління етичною поведінкою працівників підприємства.

Об'єктом дослідження в роботі є процес управління етичною поведінкою працівників підприємства на прикладі лізингової компанії ТОВ «ЕСКА Капітал» (м. Київ).

Предметом дослідження в роботі є теоретичні та практичні основи управління етичною поведінкою працівників підприємства.

Методи дослідження. У роботі використовувалися такі методи дослідження, як: методи логічного і якісного аналізу, методи системного аналізу, синтезу, спеціальні методи та ін. загально-наукові методи.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Основний текст роботи становить 40 сторінок, в т.ч. 6 таблиць, 4 рисунки. Список використаних джерел містить 27 найменувань, викладених на 3 сторінках. Робота містить 1 додаток, викладений на 1 сторінці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Професійна етика працівників підприємства як елемент корпоративної культури

Етика – це дотримання кодексу поведінки, якими керується кожна людина. Етичний кодекс вважають збіркою основних для організації моральних норм і принципів, процедур їхнього впровадження в бізнес-процеси організації, а також механізмів контролю за їхнім виконанням. Цей інструмент дає змогу впливати на поведінку не тільки особистості, а й певної групи, підрозділу організації [9, с. 17].

Сьогодні в системі бізнесу спостерігається великий інтерес до ділової етики, оскільки людські ресурси виконують одну з найважливіших функцій компанії. Ділова етика у широкому розумінні полягає в сукупності етичних принципів та норм, якими керується діяльність компанії. Ділова етика є одним із загальних складників етики. Вона дає можливість оцінити з погляду моральних критеріїв та параметрів, що добре і що погано в ділових стосунках між людьми, а також між людиною і суспільством. Щодо ділової етики, то вона визначає моральні критерії та параметри відносин між виробниками і споживачами, службовцями і менеджерами організацій, власне організаціями, підприємствами та державою, що утворює систему взаємних зобов'язань одного перед одним. Ділова етика виконує функції не тільки морального судження, а й є засобом ухвалення рішень, що дає можливість правильно розв'язувати суперечливі етичні проблеми [12, с. 124].

Ділова етика – це форма прикладної етики, яка аналізує різнопланові проблеми, властиві бізнес-середовища. Зокрема, велику увагу приділено вивченню таких питань: боротьбі між конкурентами, соціальній відповідальності, яку несуть ділові співтовариства, ефективним методам

керування компаніями та організаціями, дотриманню трудового законодавства й поваги до прав працівників, участі представників бізнес-кіл у благодійності, уникненню протиправних дій, корупції, шахрайства тощо. Головними цінностями бізнес-етики є чесність, надійність, виконання обіцянок, відкритість, повага, громадянська відповідальність, турбота про інших

Першим кроком на шляху до формування професійної етики повинно бути вивчення етичних стандартів, ознайомлення з ідеалом та зразком поведінки, а вже потім законів та кодексів. Ми вважаємо, що етичні стандарти мають рекомендаційний характер для створення у людини загальної картини та впровадження більш ефективних моделей поведінки. На відміну від них нормативні документи виступають у якості державного примушення та є мінімальними для ефективного функціонування у суспільстві, тобто етика присутня за рамками правового регулювання і включає мораль, властиву даному суспільству [16, с. 209].

Варто відзначити, що етика буває як професійна, так і загальна. Треба пам'ятати, що норми досить докладно сформовані у нормативних документах, а цінності мають рекомендаційний характер. Виходячи з цього, ми бачимо присутність двох полюсів: аксіологічного, який виражає ідеал, до якого потрібно прагнути, та деонтологічного – етику, що заснована на правилах поведінки, яка формується у кожному суспільстві. Під аксіологічними якостями ми розуміємо такі етичні потреби, як честь, сумлінність, порядність, почуття гідності та інші. До деонтологічних аспектів ми відносимо: дотримання законів, кодексів та нормативних документів, що регулюють рід діяльності, а також вимоги етики, зокрема конкретного соціуму та держави. Треба пам'ятати, що навіть у випадках перетину інтересів, провокацій та агресії у свою адресу необхідно дотримуватися мінімальних етичних норм для набуття сильної позиції в комунікації та захисту себе від протиправних дій. Для дотримання правил етики треба пам'ятати, що норми бувають як писані, так і неписані, тобто аспекти, яких необхідно дотримуватись у рамках соціуму, в якому проходять комунікації. Етичними цінностями виступають поняття, а нормами –

формалізовані цінності, які викладені в нормативних документах. В процесі професійної діяльності відбувається вторгнення у внутрішній світ особистості, спостерігається залежність працівника від керівництва має доленосне значення для майбутніх професійних відносин. Треба пам'ятати, що знання етики не тільки дає свободу у межах певних правил та повагу, але створює поліпшення психологічного мікроклімату колективу. Варто відзначити, що мораль є суттєвим чинником життєдіяльності, адже вона звернена на кожну людину.

Найбільш відома теорія розвитку моральності висунута у 1963 році психологом Л. Колбергом. Він виділив шість стадій морального розвитку особистості, які змінюють один одного у суворій послідовності внаслідок вдосконалення здібностей до співпереживання, емпатії. За його теорією, більшість людей із шести виділених ним стадій морального розвитку проходять тільки три. Прикладом перших двох стадій розвитку моралі – поведінка дітей, які ще не засвоїли понять про те, що добре та погано. На другій та третій стадіях людина хоче заслужити заохочення, тут вже спостерігається чітке усвідомлення думок інших і прагнення завоювати схвалення, формуються власні поняття дуальності для досягнення соціальної прихильності. На четвертій стадії люди усвідомлюють інтереси суспільства та правила поведінки у ньому, що призводить до формування моральної свідомості, тобто «життя за поняттями». Прикладом такої поведінки може бути людина, якій касир дав забагато грошей, людина повертає їх тому, що «це правильно». Як вважає Л. Колберг, на останніх двох стадіях люди здатні робити високоморальні вчинки по стандартам, близьким до етичних стандартів. На шостій стадії у людей формуються власні етичні почуття, універсальні та послідовні моральні принципи [22, с. 106-107].

Найвища суспільна й особистісна цінність моралі полягає в її гуманістичності, бо ідеал моралі знаходиться вище вузькопрофесійних інтересів. Е. Фромм розкриває проблеми моралі та саморозвитку людини з позиції гуманістичної та авторитарної етики. Він визначає, що на силі та стресі будується авторитарна етика, а на совісті та любові – гуманістична [26]. Ми

повністю поділяємо його думку, що у гуманістичній етиці людина сама є і законодавцем, і виконавцем норм, їхнім формальним джерелом чи регулятивною силою, та їх змістом. Для прищеплення цих якостей педагог вищої школи сам повинен бути взірцем педагогічної професійної культури, вихованості та мати якості, яким він вчить, а це наявність мудрості, доброти, тактовності, вимогливості, освіченості, бути прикладом істинного громадянина Вітчизни, котрий має власні тверді переконання та міцні моральні принципи, здатність мужньо їх відстоювати, вміння виховувати, мати якості вільної й незалежної особистості, котра викликає повагу й симпатію працівників, тобто бути близьким до етнічних стандартів.

Важливим кроком у визначенні домінант розвитку рівня етичної поведінки підприємства має бути перегляд існуючих моделей у всіх важливих сферах впливу:

- ціннісна модель (які наші цінності, що ми даємо цьому світу, що ми цінуємо в ньому, що для нас важливо);
- модель управління (як змістити центр прийняття рішень таким чином, щоб працівники комфортно почувалися в рамках своїх повноважень та приймали відповідальні рішення на своїх рівнях організаційної структури);
- модель розробки та реалізації стратегії (як виробити стратегію так, щоб вона була зрозумілою всім працівникам та поділялася всіма важливими талантами організації з тим, щоб реалізація стратегії була ефективною);
- модель впровадження змін та інновацій (це стосується як змін у діяльності компанії – продуктового портфелі, маркетинговій стратегії тощо, так і змін у корпоративній культурі);
- модель обміну інформацією всередині компанії тощо [13, с. 135].

Надалі потребується впровадження зазначених змін, їхня інкорпорація в повсякденну активність компанії. В такому випадку доцільно створення ролевих моделей (моделей для наслідування), інформування про це персоналу товариства, що покличе за собою зміни у корпоративній культурі.

В цьому випадку доцільно зупинитися на декількох принципах, які засновані на теорії спіральної динаміки – науковій теорії, представленій у 1996 р. Крісом Коуеном і Робертом Беком, яка ґрунтується на багаторічних дослідженнях людської психології, бізнес організацій та соціальних структур. Основні положення спіральної динаміки: (1) людина, організація і світ загалом розвиваються за схожою моделлю; (2) розвитком людини, організації, країни, світу можна управляти, знаючи загальний алгоритм розвитку.

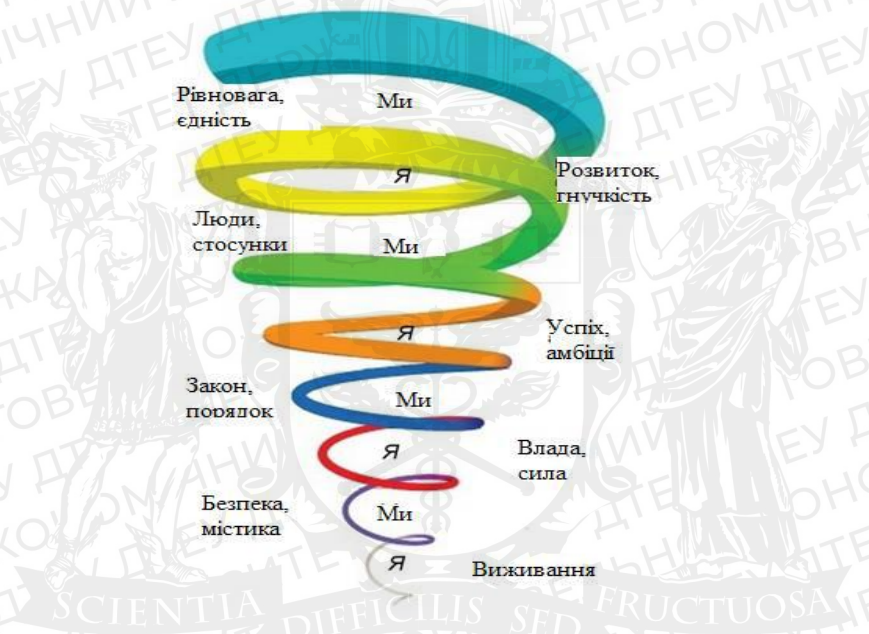


Рис 1.1. Графічне зображення розвитку за теорією спіральної динаміки [13, с. 134]

Імплікації теорії спіральної динаміки для підбору персоналу, ефективної організації менеджменту, формування конкурентоздатної корпоративної культури є наступними:

- «червоний» керівник (в даному випадку «керівник» вживається не в сенсі посади, а в сенсі центру прийняття рішень) має егоцентричне мислення, відповідно структури, які він вибудовує, оформлюються у вигляді імперій і процеси мають форму експлуатації;
- «синій» керівник мислить категорично, структури є пірамідальними й процеси мають авторитарний характер;

- «помаранчевий» керівник має багатомірне мислення і структури сформовані навколо ідеї делегування, процеси мають стратегічний характер;
- «зелений» керівник має релятивістичне мислення, структури егалітарні та процеси пов'язані між собою консенсусом.

Тому, вибудовуючи корпоративну культуру і прагнучи інших результатів, керівник (центр прийняття рішень) має чесно усвідомити власний рівень спіралі, на якому він знаходиться просто зараз, а потім вже формулювати цілі та ставити завдання команді та персоналу.

Користуючись теорією спіральної динаміки, керівник має змогу: (1) керувати власним розвитком, розвитком людей, організації, команди, країни та цілого світу; (2) передбачати появу криз і долати їх; (3) розуміти причини конфліктів та вирішувати їх; (4) стати щасливою людиною та відповідним чином впливати на оточуючих [6, с. 129].

Для ефективного засвоєння норм професійної етики необхідно педагогічним працівникам впроваджувати їх до освітнього процесу. Можемо зазначити, що професійний кодекс, з одного боку, відображає якість підготовки майбутніх фахівців, а з іншого – стандарти їх формування. Ми вважаємо, що для ефективного навчання професійної етики треба впровадження сучасних інтерактивних методів підвищення рівня етичної поведінки: проблемного та активного навчання, використання технологій ігор та дебатов, співробітництва та методів проєктування, а також використання аналізу та рольового моделювання конкретних ситуацій, імітація вправ та тематичних дискусій; використання «круглих столів», ігрового проєктування та технологій дистанційного-модульного навчання.

Отже, ділова етика – це форма прикладної етики, яка аналізує різнопланові проблеми, властиві бізнес-середовища. Зокрема, велику увагу приділено вивченню таких питань: боротьбі між конкурентами, соціальній відповідальності, яку несуть ділові співтовариства, ефективним методам керування компаніями та організаціями, дотриманню трудового законодавства й поваги до прав працівників, участі представників бізнес-кіл у благодійності,

уникненню протиправних дій, корупції, шахрайства тощо. Головними цінностями бізнес-етики є чесність, надійність, виконання обіцянок, відкритість, повага, громадянська відповідальність, турбота про інших.

1.2. Етична поведінка працівників підприємства як об'єкт управління

Сьогодні в Україні прогресивні компанії перебувають на етапі формування ділової етики своїх працівників. Часто правила етичної поведінки є відображені й у чинному законодавстві України. Наприклад, у Законі України «Про запобігання корупції» передбачено загальні правила поведінки як для уповноважених на виконання функцій держави, так і для посадовців юридичних осіб (зокрема компаній, які перебувають у власності держави). У розділі VI «Правила етичної поведінки», ст. 38 зобов'язано неухильно дотримуватися загальновизнаних етичних норм поведінки, а це щонайменше порядність, співчуття, дотримання домовленостей, повага, совісність та інші [20].

Відокремимо декілька чинників, які сприяють формуванню етичної системи в компанії, а саме організаційну культуру, правила, закони, а також особисті цінності людини. У процесі ведення бізнесу дослідники вирізняють такі складники етичної поведінки, як людське мислення і його логіка, релігійні вірування, ідіома людяності, природа, яка охоплює індивіда.

На етику українського бізнесу значною мірою впливає релігійність зайнятих у ньому людей. Зазначимо, що особливості етики бізнесу великою мірою зумовлені християнством. В основі релігійної етики лежить орієнтація на абсолютні християнські моральні цінності та етичні принципи. Тож, релігійна етика через релігійні основи поведінки людини має визначальний характер та однозначно позначається на формуванні ділової етики.

Етична поведінка багато в чому залежить від мислення та логіки кожного члена колективу, а їхні дії зумовлені низкою обставин, які прямо чи

опосередковано впливають на результат. Прикладом може бути церемоніально-субординаційний складник поведінки, як-от встановлені правила етикету чи манера звертання до співробітників, керівництва [8, с. 14]. Іноді може домінувати характерологічна поведінка, яку визначають особливості характеру людини, як індивідуума. Це може бути явна демонстрація власних емоцій чи свого психічного стану.

Важливу роль у діловій етиці сучасної компанії відіграють стандарти етичної поведінки, які безпосередньо залежать від організаційної культури виробництва загалом або кожного підрозділу зокрема. Ця поведінка часто визначається національними особливостями.

Етична поведінка працівників підприємства як об'єкт управління формує людські відносини між людьми і взаємоповажає, чесність, відвертість, демократичність, скромність, непримиренність до несправедливості. Визначимо, які поняття включають основні категорії управління професійною етикою на підприємстві:

Етикет – форма ділового спілкування і поведінка в певному встановленому порядку. Зведення правил, які необхідно дотримувати для виконання успішної роботи працівником підприємства.

Професіоналізм – це систематичне, ефективне і надійне виконання складної діяльності в найрізноманітніших обставинах. Перш за все службові обов'язки з глибоким знанням і розумінням змісту службової діяльності, суспільній значущості посади і застосуванням необхідних навиків, знань і здібностей.

Делікатність – особлива чуйність, запобігливість, щирий такт, підкреслена пошана і ввічливість до партнера по службовій діяльності або до клієнта. Суть делікатності – у високому прояві такту, дбайливому відношенні до атмосфери діалогу.

Управління етичною поведінкою працівників підприємства реалізується через встановлені прийоми, форми, методи і правила, які зрештою формують діловий етикет певного підприємства. Етичні відносини повинні обов'язково

враховувати темперамент працівників, їх стать, вік, кваліфікацію, морально-психологічний стан. Недотримання етичних правил може привести до почастищення конфліктних ситуацій в колективі, погіршення атмосфери, зниження мотивації і працездатності. Що у свою чергу, може привести до низьких показників діяльності підприємства і в найгіршому випадку, до банкрутства.

Повернемося до інших найважливіших показників культури управління етичною поведінкою працівників. Службова етика – є сукупністю певних етичних принципів, обов'язків і норм поведінки, які у результаті здійснюються в процесі спілкування або будь-якого взаємовідношення колег. Вона покликана пояснювати мораль, прищепити моральні принципи і правила, честі.

Кодекс етичних правил на підприємстві ідеально підходить для подальшого навчання і підвищення рівня етичної поведінки працівників. Службова етика виконує безліч різних функцій в управлінні персоналом. Вона направлена на об'єднання людей, організацію здорового психологічного клімату і атмосфери, забезпечення високої якості роботи, вирішення соціальних проблем колективів. Впровадження етичних норм припускає їх активну пропаганду, перш за все власним прикладом. І вимагає від керівника бути справедливим і чесним зі всіма працівниками, рівноправним в обігу з ним, принциповим в ділових питаннях і терпимим до людей.

І нарешті, слід перейти до останнього показника управління етичною поведінкою працівників. Це допоможе остаточно розібратися і підсумувати всю досліджувану інформацію. Діловий етикет, в першу чергу, є сукупністю норм і правил, загальноприйнятих в діловій сфері. А його знання є необхідною професійною якістю, яка важлива і потрібно набувати і постійно удосконалювати. Через незнання ділового етикету, може зрости ризик втрати більшості пропозицій. Крім того, вигідні операції можуть зірватися, просто не відбутися чере те, що працівники (менеджери) або довірені особи як управлінський склад просто не володітимуть знаннями ділового спілкування і культури поведінки. Немало кар'єр втрачається, через неправильну поведінку

або невихованість. Успіх будь-якої фірми багато в чому залежить від здатності її працівників, від їх уміння дружно трудитися і об'єднуються для досягнення загальної мети. Знання етикету, культура поведінки – ось ключові умови для успішної роботи в будь-якій організації.

На жаль, зараз багато керівників підприємств і їх довірені особи як управлінський склад досі не приділяють уваги цим аспектам своєї діяльності. Що в основному приводить до негативних результатів. Підкреслимо, що дотримання ділового етикету працівниками підприємства, уміння культурно поводитися особливо важливо при роботі з серйозними компаніями або при командировочній роботі за кордоном.

Правильне керівництво мотивує працівників до розвитку, допомагає докладати додаткові зусилля і отримувати більше інформації щодо етичної поведінки на підприємстві. Невипадково багато модерних компаній сьогодні вносять великий внесок до знань і навиків своїх співробітників, підвищують їх етичний рівень. У таких організаціях обов'язковою частиною є курси по підвищенню рівня етики, різні семінари, що включають норми моралі і службову етику. Крім того, вони постійно вводять різні програми для об'єднання колективу і підтримки атмосфери. Влаштовують корпоративні ігри і подорожі, що значно впливає на обстановку і відносини в колективі. Після цього у них зростають шанси не тільки краще і якісніше працювати, але і краще розуміти один одного, впевнено планувати своє майбутнє на підприємстві. Адже працівники не просто виконують свою роботу, але і відчують себе командою, яка націлена на результат. Будь-яка організація має свої особливості, обумовлені її розміром, сферою діяльності, корпоративною культурою, системою цінностей і тими сферами, які вимагають особливої делікатності при вирішенні виникаючих етичних проблем. Дотримання етичних обмежень і правил усередині професійного товариства працівників – справа і турбота самих управління [9, с. 22].

Кожна професія має свою певну специфіку, яка ґрунтується на системі цінностей. Причому, враховуючи особливості даної системи один і той же

вчинок може розглядатися як моральний або аморальний. Ще на етапі навчання і вибору професії, людина повинна зрозуміти свою відповідальність і усвідомлювати моральні цілі. Це дуже сильно вплине на подальший розвиток її кар'єри. Багато людей через неправильну розстановку цінностей і поганого усвідомлення етичних норм дуже часто кидають навчання або вибирають іншу сферу на половині пройденого шляху. Деякі особи навіть після отримання диплома і невеликого стажу роботи повністю змінюють професію. Варто відзначити, що в даний час професійна етика має особливу значущість. Це пов'язано з тим, що люди в сучасному світі схильні до постійного розвитку і вдосконалення професійних норм разом з суспільними відносинами. У багатьох країнах знання основ управління етичною поведінкою працівників є основою бізнесу. Хотілося б додати те, що її порушення завжди супроводжується руйнуванням загальноприйнятих моральних норм. І приводить до безвідповідального відношення співробітників до своїх обов'язків, що є неякісним виконанням своїх обов'язків, роботи в цілому і навіть може являти небезпеку для оточуючих (клієнтів, контрагентів та ін.).

Таким чином, важливу роль у діловій етиці сучасної компанії відіграють стандарти етичної поведінки, які безпосередньо залежать від організаційної культури виробництва загалом або кожного підрозділу зокрема. Ця поведінка часто визначається національними особливостями. Етична поведінка працівників підприємства як об'єкт управління формує людські відносини між людьми і взаємоповажає, чесність, відвертість, демократичність, скромність, непримиренність до несправедливості. Етикет – форма ділового спілкування і поведінка в певному встановленому порядку. Зведення правил, які необхідно дотримувати для виконання успішної роботи працівником підприємства. Управління етичною поведінкою працівників підприємства реалізується через встановлені прийоми, форми, методи і правила, які зрештою формують діловий етикет певного підприємства. Етичні відносини повинні обов'язково враховувати темперамент працівників, їх стать, вік, кваліфікацію, морально-психологічний стан. Недотримання етичних правил може привести до

почастішання конфліктних ситуацій в колективі, погіршення атмосфери, зниження мотивації і працездатності. Що у свою чергу, може привести до низьких показників діяльності підприємства і в найгіршому випадку, до банкрутства.



РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз етичних складових обслуговування на підприємстві

Об'єктом дослідження у нашій роботі є лізингова компанія ТОВ «ЕСКА Капітал». ТОВ «ЕСКА Капітал» зареєстрована 21.11.2008 в формі товариства з обмеженою відповідальністю. Дана організаційно-правова форма не найбільш зручною для ризикової господарської діяльності в Україні. Адже в ТОВ учасники (засновники) товариства відповідають боргами товариства лише в межах своїх вкладів, а не в повному обсязі, тобто всім своїм майном. Директором товариства є Дядюра Антон Володимирович. Розмір статутного капіталу складає 200 000,00 грн.

Товариство займається наступними видами господарської діяльності:

- Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами.
- Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування.
- Перевезення вантажним автомобільним транспортом.
- Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів.

Компанія ТОВ «ЕСКА Капітал» займається лізингом нової та вживаної техніки. Істотну роль на стадіях розвитку бізнесу ТОВ «ЕСКА Капітал», зростанні продуктивності організації грає менеджмент, значною складовою якого є етика, заснована на системі принципів і норм, характеризуючих поведінку керівництва і працівників підприємства стосовно суспільства, інших організацій, груп та відносин між своїми колегами. Для викладу цілей організації, типової етичної атмосфери та визначення етичних рекомендацій у процесах прийняття рішень розробляються етичні нормативи.

У практиці управління ТОВ «ЕСКА Капітал» набули поширення етичні норми, що забороняють подальші дії.

Етичні норми забороняють ТОВ «Еска Капітал»:

- шахрайство;
- вручення презентів високопосадовцю;
- розпалювати чвари на ґрунті розбрату інтересів;
- ухилятися від сплати податків;
- розкривати секрети організації [6, с. 75].

Таким чином, кадрова політика ТОВ «Еска Капітал» також визначається певними принципами (Табл.2.1).

Таблиця 2.1.

Принципи кадрової політики ТОВ «Еска Капітал»*

орієнтація образу дій на етичні цілі
людяність
ліберальність і терпимість
прагнення чесності
принцип дії та протидії
автономність та індивідуальність
самоствердження в роботі
прагнення до громадських контактів
інформація та комунікація
вільний вираз суджень
прагнення до безпеки

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Реалізація головної мети та основних завдань управління етичною поведінкою працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» здійснюється менеджерами товариства. Вони застосовують різні способи, стратегії та тактики управління робочим колективом. Сучасний менеджер ТОВ «ЕСКА Капітал» повинен виконувати ролі лідера, керівника, дипломата, вчителя, новатора тощо.

Менеджери ТОВ «ЕСКА Капітал», при прийнятті рішення повинні пам'ятати, що суспільство приділяє увагу як етиці, так і неодмінному дотриманню закону, а тому вони повинні дотримуватися високих стандартів відповідальності. Результативність роботи начальників оцінюється за досягнутими організацією техніко-економічними показниками: зростання виробництва; зростання ефективності праці; рентабельність активів; собівартість товару; прибутковість. Але невиконання норм етикету, відсутність кваліфікації, навичок, практичного досвіду та знань у начальника організації можуть поставити цю організацію вкрай не вигідне положення, навіть призвести до банкрутства. Саме тому менеджер повинен безперервно і протягом усього життя самовдосконалюватися.

Утворення етичних норм у бізнесі та управлінні має починатися з певної організації. Тому ТОВ «ЕСКА Капітал», для якого соціальне судження про чесність та порядність вище за тяжіння отримати максимальний прибуток будь-яким методом, розробили Кодекси етики (корпоративні кодекси), які:

- показують менеджерам та працівникам, як діяти, приймаючи рішення за допомогою ціннісного огляду;
- офіційно зобов'язують всіх працівників розглядати етичні аспекти прийнятих ними рішень;
- є основою для обговорення етичної поведінки [2, с. 47].

Кодекси потроху включають положення про презенти, хабарі, відносини із замовниками, довкілля, здоров'я та безпеку. Порушникам кодексів передбачено покарання (зауваження, звільнення). Співробітники організації повинні давати письмову згоду дотримання вимог кодексу.

Добросовісність і дотримання високих етичних норм потребує наполегливої праці, мужності та (зрідка) складного вибору, зрідка працівникам доводиться відмовлятися від чарівних перспектив. Але, зрештою, їхні добросерді справи йдуть їм на користь.

У компаніях дедалі більше створюються комітети з етики, до складу яких входить вище начальство, яке відповідає за контроль та дотримання

працівниками етичних норм і прийняття рішень у разі спорів. ТОВ «ЕСКА Капітал» не виняток.

Директор та начальники підрозділів стежать за дотриманням встановлених в організації цінностей та принципів та правил поведінки. Навичка розробки та застосування етичних кодексів показує, що це лише перший крок до застосування ділової етики. Але слід зауважити, що існують і деякі труднощі.

Основні із них – як досягти рівноваги між етичним та економічним сторонами бізнесу. Від менеджерів часто потрібно досягати своїх цілей будь-яким шляхом. Також необхідно розробити утилітарні механізми, за допомогою яких начальники можуть формувати етичну поведінку працівників організації.

За нашим спостереженнями спілкування менеджера-керівника (директора) з підлеглими ТОВ «ЕСКА Капітал» відбувається у службово-товариській формі. Тобто, спілкування відповідає встановленим посадовим ролям та розмежуванню професійних повноважень. Спілкування начальника ТОВ «ЕСКА Капітал» характеризується повагою до підлеглих, сприяє зміцненню корпоративної культури у організації.

За рахунок цього начальник забезпечує відповідний образ та повагу підлеглих. Вибір стратегії, тактики поведінки та спілкування керівника повинен визначатися завданнями управління. Приклад такого завдання ясно сформульований у словах А. Моріта, японського інженера та підприємця, співзасновника Sony: «Найвище завдання японського менеджера полягає у тому, щоб встановити нормальні взаємини з працівниками, сформувати ставлення до корпорації як до рідної сім'ї, розуміння того, що у робітників та менеджерів – одна доля».

Однією з найважливіших умов успішності роботи менеджера у ТОВ «ЕСКА Капітал» є його вміння спілкуватися, це визначається тим, наскільки він може зацікавлювати інших людей, викликати у них симпатію. Менеджер зобов'язаний надавати колегам своєчасну та корисну інформацію; вміти наводити правильні аргументи при вирішенні певних робочих питань; впливати

на інших з метою спрямування їхніх зусиль на досягнення мети, підкорювати та підтримувати довіру своїми діями.

Що стосується ділових взаємин ТОВ «ЕСКА Капітал» із замовниками та діловими партнерами, то менеджери розробляють тактику комунікації та взаємодії із клієнтами. Для цього їм потрібно відповісти на такі запитання: «Що я знаю про клієнта? Які його запити? Яка інформація допоможе найкраще задовольнити потреби клієнтів? Як клієнт оцінює організацію та її продукт, її потужні та слабкі сторони? Як я можу зміцнити відданість клієнтів нашій організації і, таким чином, збільшити виторг? Як суперники досягли більшого тріумфу і за рахунок чого?». Відповіді на ці питання багато в чому залежать від знань менеджерів про психологічну природу замовників та умінь з ними спілкуватися.

Загальновідомий факт, що у всіх сферах бізнесу вісімдесят – дев'яносто відсотків доходу приносять постійні замовники. Саме тому завданням будь-якого менеджера ТОВ «ЕСКА Капітал» є збереження в першу чергу постійних замовників і, безумовно ж, залучення нових.

Шмінке Дон у своїй книзі «7 принципів Древніх Самураїв або Кодекс керівника» зазначає: «Клієнти – це джерело життя для корпорації, і їх треба поважати, як землю, за те, що вона – джерело життя».

Відповідно до американських спостережень, лише на сорок відсотків невдач в бізнесі припадає невірна оцінка конкуренції та ринку, а на шістдесят відсотків – невірна взаємодія з клієнтами. Тобто менеджери не враховують потреб клієнтів на даний момент, та яку ціну вони ладні заплатити за товар.

Застосовуючи досліджувані форми етичної комунікації, менеджери отримують інформацію про потреби клієнта, його мотив для звернення до їх організації; рівень задоволення очікувань клієнтів; поведінку клієнтів до та після купівлі товару тощо; судження про різні сфери діяльності організації (вибір послуг, цінова політика тощо). Так як в основі дій клієнтів ТОВ «ЕСКА Капітал» лежить певний мотив, менеджер ТОВ «ЕСКА Капітал» повинен почати з вивчення мотивів поведінки клієнтів.

Від того, наскільки результати взаємодії з працівниками організації збігатимуться з подальшими очікуваннями, залежить оцінка замовником роботи організації, подальшого співробітництва із нею. Сервіс, який не відповідає очікуванням, людина, швидше за все, назве «поганим». Обслуговування клієнтів та замовників – специфічне явище, що багато в чому відноситься до сфери почуттів.

Його неможливо виміряти як звичайну річ, його приклад неможливо показати клієнту, його неможливо торкнутися. Один і той самий сервіс розуміється людьми по-різному, навіть у одному культурному середовищі. При цьому один і той самий сервіс розуміється однією і тією ж людиною по-різному залежно від її настрою в момент отримання товару чи послуги. На думку знаменитих маркетологів, структура, яка не розглядала почуття людей, які повинні були привести її в дію, навряд чи зможе виконати очікувану від неї роль.

Втрата клієнтів та замовників становить загрозу для будь-якого бізнесу, тому що створює йому антирекламу. Задоволеність спілкуванням з організацією замовник виявляє лише тоді, коли воно проходить в умовах психологічної зручності і він отримує правильні емоції. Бажано пам'ятати, що дев'яносто відсотків людей приймають рішення про покупку лише на рівні емоцій і лише десять відсотків – лише на рівні свідомого розрахунку, логіки.

Є декілька прийомів, які психологи рекомендують застосовувати в роботі із клієнтами при продажі їм свого товару і активно їх застосовують менеджери ТОВ «ЕСКА Капітал». Серед них є ті, які допомагають викликати в людини відмінне самопочуття і стимулюють не тільки до покупки того чи іншого товару, а й до продовження клієнтських відносин. Для цього необхідно частіше посміхатися, дивитися замовнику в очі, називати його на ім'я, показувати йому свою увагу, повагу і симпатію, свою дружелюбність і відмінне самопочуття, говорити з тією ж швидкістю і тим же тоном, що і він, вести себе спокійно і легко, мати охайний вигляд [1].

Процес взаємодії між учасниками купівлі-продажу зазвичай здійснюється у формі переговорів. У цьому, значимо, важливим є ставлення замовника до організації та її менеджерів. Якщо їм абсолютно довіряють, рішення про покупку приймається швидше. Відтак результативна комунікація із замовниками та партнерами вимагає від менеджерів тактовності та ввічливості, а основне – точності у виконанні своїх обіцянок. Якщо таке ставлення буде з обох боків, то стосунки будуть продуктивними для будь-якого з них.

2.2. Показники етичного управління підприємством

Для того, щоб визначити домінанти розвитку етичної поведінки працівників ТОВ «Еска Капітал», необхідно виявити, описати та оцінити поточні культурні традиції компанії, виявити наявні переконання співробітників, які проявляються в критичних ситуаціях. У той час як деякі прояви культури, артефактів і заявлених цінностей є досить очевидними, не всі такі прояви можна спостерігати безпосередньо, і натомість потрібен аналіз та висновки з того, що було побачено та почуто від працівників організації.

Оцінку етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» проведено на основі моделі Денісона. Найвищий бал (0,67) отримав індекс фокусу на споживачах, що означає, що ТОВ «Еска Капітал» за даним показником знаходиться вище, ніж 67% організацій у базі даних дослідників за моделлю Денісона. Рівні бали (0,66 або 66%) отримали індекси повноважень, стратегічного напрямку та ключових цінностей, що вказує на достатній рівень комунікації вищого керівництва та усвідомлення загального напрямку розвитку та цінностей на місцях. Найнижчий бал (0,54) отримав індекс створення змін. Ця компоновка індексів, на наш погляд, описує ТОВ «ЕСКА Капітал» зі сталим розвитком та свідчить про відсутність проактивної позиції, слабку реакцію на зміни у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі і, як наслідок, низький рівень інноваційності на рівні корпоративної культури. Це є певним недоліком,

оскільки інноваційність, як ми розглянули в попередньому розділі, є важливим фактором розвитку для сучасної сфери лізингу.

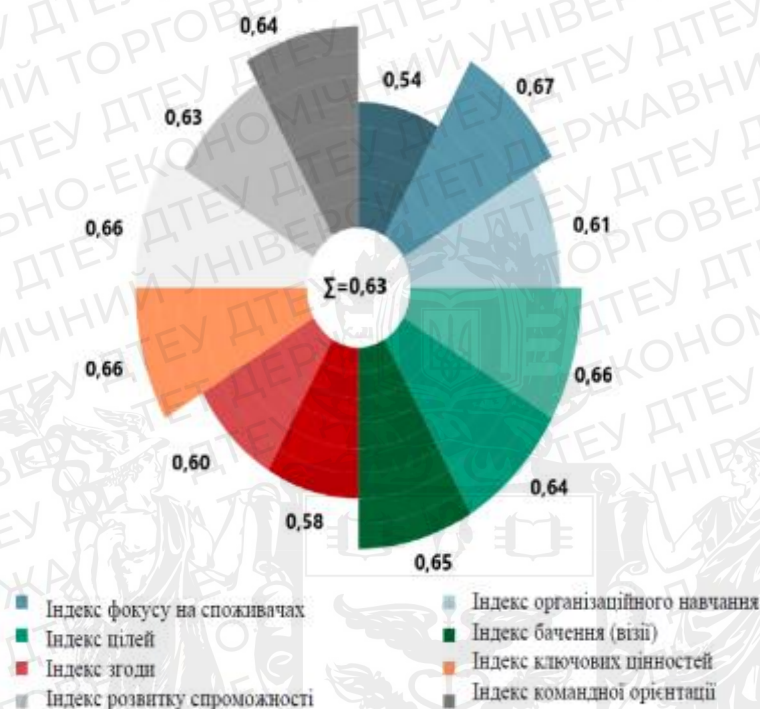


Рис. 2.1. Циркумплексна модель Денісона для оцінки етичної поведінки працівників ТОВ «Еска Капітал»*

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Отже, якщо комплексно проаналізувати сектори циркумплексної моделі Денісона для ТОВ «ЕСКА Капітал», то виходить, що фактор адаптивності нараховує 61%, місії – 65%, послідовності – 62%, залученості – 64%, що свідчить про середній рівень розвитку корпоративної культури за всіма показниками.

Корпоративна культура ТОВ «ЕСКА Капітал» знаходиться на середньому рівні майже за всіма показниками: індекс фокусу на споживачах (0,67), індекс повноважень (0,66), індекс стратегічного напрямку (0,66), індекс ключових цінностей (0,66), індекс створення змін (0,54). На мою думку, для удосконалення системи управління персоналом ТОВ «ЕСКА Капітал» необхідно підвищити рівні за всіма групами індексів. Тому наступним кроком у визначенні домінант подальшого розвитку рівня етичної поведінки ТОВ

«ЕСКА Капітал» має бути перегляд існуючих моделей у всіх важливих сферах впливу:

- ціннісна модель (які наші цінності, що ми даємо цьому світу, що ми цінуємо в ньому, що для нас важливо);
- модель управління (як змістити центр прийняття рішень таким чином, щоб працівники комфортно почувалися в рамках своїх повноважень та приймали відповідальні рішення на своїх рівнях організаційної структури);
- модель розробки та реалізації стратегії (як виробити стратегію так, щоб вона була зрозумілою всім працівникам та поділялася всіма важливими талантами організації з тим, щоб реалізація стратегії була ефективною);
- модель впровадження змін та інновацій (це стосується як змін у діяльності компанії – продуктовому портфелі, маркетинговій стратегії тощо, так і змін у корпоративній культурі);
- модель обміну інформацією всередині компанії тощо [10, с. 86].

Надалі потребується впровадження зазначених змін, їхня інкорпорація в повсякденну активність компанії. В такому випадку доцільно створення ролевих моделей (моделей для наслідування), інформування про це персоналу товариства, що покличе за собою зміни у корпоративній культурі.

Хочу зупинитися на декількох принципах, які впливають з теорії спіральної динаміки та проаналізувати їх в контексті доміант розвитку корпоративної культури ТОВ «ЕСКА Капітал» (Таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

Бізнес-принципи за теорією спіральної динаміки та домінанти розвитку етичної поведінки працівників ТОВ «Еска Капітал»*

Бізнес-принцип	Домінанти розвитку корпоративної культури ТОВ «Еска Капітал»
Добровільний розвиток. Тільки сама людина може прийняти рішення про те, чи їй необхідно розвиватися далі, виходити на наступний рівень чи залишитися на поточному рівні.	Рівень розвитку ключових людей в колективі має бути проаналізований та оцінений. Керівник має сформулювати (бажано викласти письмово) свої власні цінності та обговорити їх з ключовими людьми.
Значимість лідера. Розвиток компанії можливий тільки через розвиток цінностей лідера. Для того, щоб компанія (команда) розвивалася, її лідер повинен бути вище співробітників хоча б на один рівень.	Керівник має усвідомити власний рівень розвитку за спіраллю та наявність бажання йти далі в обраному напрямку.
Домінанта – це провідне уявлення про світ. В організації можуть бути присутні елементи багатьох культур, але одна культура завжди буде домінувати.	Такий процес допоможе керівнику зрозуміти, з якими людьми (типами людей) він хоче й може співпрацювати задля
Культура розвивається послідовно. Організація логічно переходить з одного етапу на інший. Не можна перескочити будь-який рівень, не відпрацювавши на попередньому.	
Фундамент є важливим. Кожний наступний рівень базується на якісно налаштованих інструментах попереднього.	

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

У підсумку хочу зазначити, що основними домінантами розвитку основ етичної поведінки ТОВ «ЕСКА Капітал» є усвідомлення рівня розвитку організації загалом і центру прийняття рішень зокрема, а також здійснення відповідних процесів, які описані в даному підрозділі, із доречним застосуванням принципів спіральної динаміки.

Тепер щодо даного аналізу в межах діяльності ТОВ «ЕСКА Капітал».

Для збору необхідної інформації, нами було проведення анкетування. В анкеті респондентам було запропоновано оцінити за шкалою в 5 інтервалів фактичний та бажаний рівні етичної поведінки працівників. Розподіл респондентів на групи проводився за допомогою кластерного аналізу в координатах оцінок характеристик етики поведінки, детально зазначених у таблиці вище. На рисунку нижче відображено даний розподіл на основі оцінок персоналом фактичного стану етичної поведінки працівників товариства.

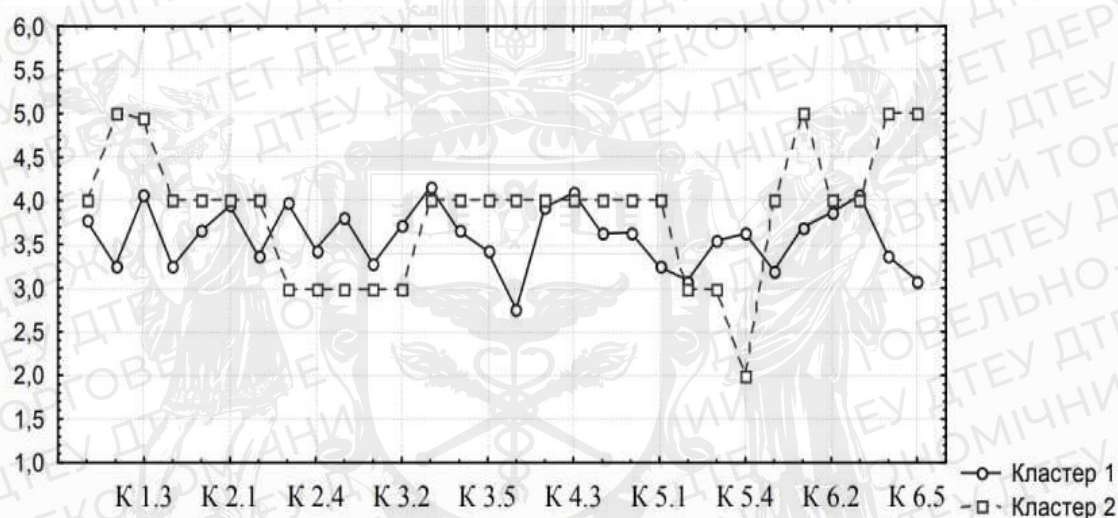


Рис. 2.2. Оцінки персоналом фактичного стану етичної поведінки працівників товариства*

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Таким чином, можна зробити висновок, що кожна група працівників має свою особливу систему етичних цінностей. В першому кластері низькими стали такі характеристики: К 1.2, К 1.4, К 3.6, К 3.1, К 5.2, К 6.6. В другому кластері – К 2.3, К 2.4, К 2.5, К 3.1, К 3.2, К 5.2, К 5.3, К 5.4.

На рисунку нижче відображено результат розподілу респондентів стосовно оцінок бажаного стану дотримання етично-культурних цінностей.

На основі наведених зображень, можна додатково переконатися, що поточний стан корпоративної культури не є стабільним. На основі рисунка 2.3. можна спостерігати, що частина респондентів (кластер 1) вважає, що

керівництво не наділяє належною увагою питання матеріальної мотивації співробітників. В той же час друга частина (кластер 2) не задоволена незлагодженістю колективних вирішень поточних проблем на підприємстві та малому рівню співпраці керівництва зі співробітниками.

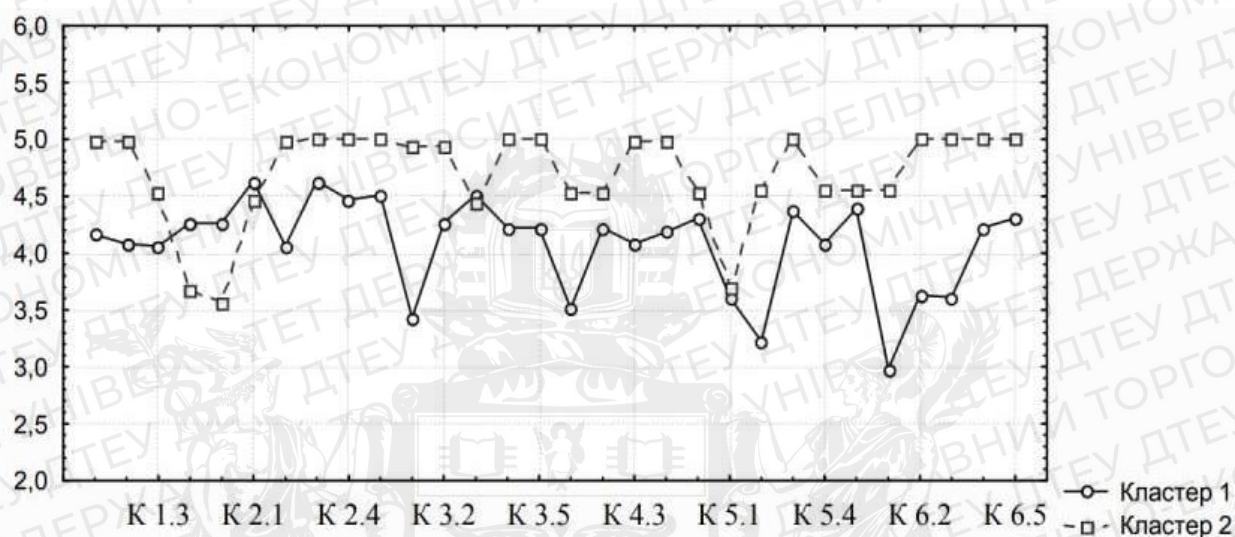


Рис. 2.3. Оцінка бажаного стану етично-культурних цінностей від респондентів
ТОВ «ЕСКА Капітал»*

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

На основі порівняння оцінок етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» різними підгрупами колективу можна дійти висновку щодо переважного типу поведінки колективу та сприйняття цінностей компанії. Так, порівняння оцінок фактичного стану цінностей різних культур двома підгрупами, які виділилися в результаті кластерного аналізу ТОВ «Еска Капітал» продемонстрували, що способи вирішення поточних проблем сприймаються колективом здебільшого однозначно. Це дає змогу оцінити тип поведінки працівників, як схильність до співробітництва (що слугує підтвердженням правильності обраних спрямувань). Існують і певні відхилення в оцінках двох підгруп щодо характеристик контролю робочих процесів та щодо управління активністю персоналу [8, с. 14].

Отже, оцінку етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» проведено на основі моделі Денісона. Найвищий бал (0,67) отримав індекс фокусу на споживачах, що означає, що ТОВ «Еска Капітал» за даним показником знаходиться вище, ніж 67% організацій у базі даних дослідників за моделлю Денісона. Рівні бали (0,66 або 66%) отримали індекси повноважень, стратегічного напрямку та ключових цінностей, що вказує на достатній рівень комунікації вищого керівництва та усвідомлення загального напрямку розвитку та цінностей на місцях. Найнижчий бал (0,54) отримав індекс створення змін. Ця компоновка індексів, на наш погляд, описує ТОВ «Еска Капітал» зі сталим розвитком та свідчить про відсутність проактивної позиції, слабку реакцію на зміни у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі і, як наслідок, низький рівень інноваційності на рівні корпоративної культури. Це є певним недоліком, оскільки інноваційність, як ми розглянули в попередньому розділі, є важливим фактором розвитку для сучасної сфери лізингу.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ

Задля підняття рівня етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» необхідно впроваджувати певні правила, норми, які будуть вказувати, яка поведінка можлива, а яка ні. Адже, якщо працівник (менеджер) не дотримується слова, зриває переговори, постачає недоброякісний товар, підробку, нечесне суперництво, неповага, грубість до партнерів, замовників, клієнтів – усе це гальмуватиме економічний розвиток бізнесу.

Деякі етичні правила, норми записані як закони і нормативи є елементом традиції, культури, моралі. Продуктивність бізнесу, результативність організації багато в чому залежать від моральних якостей начальника, які виявляються в його діловій поведінці, взаємодії та спілкуванні (відповідальність за поставлене завдання, корпоративна єдність, прагнення самовдосконалення, повага до людей та ін.) [6, с. 137].

Начальники повинні дотримуватися таких цінностей, як об'єктивність, чесність, вміння об'єднувати інших, скромність, вміння висловлювати правильну оцінку діяльності іншої людини. Дотримання правил і вимог професійної етики обов'язкове для всіх, оскільки сприяє реалізації в людей сприятливого морально-психологічного мікроклімату, під впливом якого формується відмінне самопочуття. Відмінне самопочуття впливає на здоров'я та працездатність людини. Основу етикету становлять: дотримання певної дистанції між працівниками різного статусу, толерантне ставлення до чужого судження, вміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, вміння застосовувати у суперечці аргументи, а не силу чи авторитет, та інші.

Ми пропонуємо менеджерам та працівникам ТОВ «ЕСКА Капітал» дотримуватися перспективних принципів ділової етики (Додаток А).

1) регулювання відносин між господарчими суб'єктами ринку за допомогою реалізації договірних зобов'язань та дотримання законодавства (виконання договірних зобов'язань сторонами, компенсація збитків у разі заподіяних шкоди, запобігання нехтуванням ділової практики та вільної конкурентної боротьби, дотримання правил реклами, використання товарних знаків тощо.)
2) реалізацію норм та правил державного регулювання, заснована на заходах державного контролю за дотриманням законодавства, стандартів, постанов та наказів з окремих питань підприємницької діяльності.
3) регулювання ділових відносин з покупцями, спрямоване на сумлінне ставлення до покупців (чесність та достовірність реклами, задоволення вимог покупців за кількістю, якістю, асортиментом, новизною, технічними властивостями товару, дотримання стандартів та вимог щодо сертифікації продукції та ін.)
4) ділові відносини з суспільством, які передбачають рішення та функціонування підприємств, спрямовані на зростання рівня життя як працівників організації так і соціуму в цілому.
5) культуру ділового партнерства

Рис. 3.1. Вплив принципів та норм етики ділових взаємовзаємовідносин на діяльність ТОВ «ЕСКА Капітал»

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Успіх ділових стосунків між працівниками, багато в чому залежить від дотримання певних протокольних звичаїв і правил. Правила протоколу не можуть бути надто жорсткими. Досвідчені менеджери знають, коли і як, у разі

потреби, вийти з них. Основне – повага, щирість та доброзичливі почуття до партнера, уміння віддячити за славне ділове спілкування та увагу.

Основними етичними принципами ділового протоколу є ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність. Тому менеджери у ТОВ «ЕСКА Капітал» мають виховати в собі ці риси. Менеджерам ТОВ «Еска Капітал» слід також звернути увагу на те, що будь-яке підприємство має свою культуру, залежно від галузі, держави, регіону, історії підприємства.

Ввічливість
це дотримання загальноприйнятих правил поведінки, вміння показати себе вихованою людиною за будь-яких обставин. Ввічливий менеджер обов'язково має враховувати при спілкуванні вік, стать, соціальний ранг партнера. Ввічливість ґрунтується на таких якостях, як інтелігентність, чемність, такт, терпимість.
Тактовність
- це вміння бути тактовним у спілкуванні з іншими людьми. Такт – це почуття міри, що підказує найкращий підхід, найделікатніший образ дій. Тактовний менеджер звертає увагу як на зміст своїх слів, дій чи вчинків, так і на індивідуальні особливості компаньйона, його психологічний стан, самопочуття. - Протокол визначає межі, способи поведінки та етикету, встановлює правила офіційного та особистого спілкування. Дотримання протоколу є свідченням такту людини.
Взаємоповага
Порядок виконання протоколу не є стовідсотково обов'язковим, але його дотримання – це елемент поваги до країн, національних особливостей, місцевих традицій та ділових партнерів.
Гідність
Вміння начальників виходити з важких обставин у ділових відносинах (ділові переговори), уміння гідно представляти свій народ, країну, організацію, почуття власної самоповаги, честі, уміння відстоювати особисті інтереси, власну точку зору – значущі фактори поведінки бізнес-протоколу, незважаючи на його визначені рамки.
Порядність
Для підтримання порядності та престижу організації, потрібно дотримуватися правил ділового протоколу. Це сприятиме реалізації гарного психологічного мікроклімату у процесі спілкування, що впливатиме на успішне вирішення ділових питань і збудує міцну основу для взаємовигідних ділових взаємин у майбутньому.

Рис. 3.2. Основні етичні принципи ділового протоколу*

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

У всьому світі зростає інтерес до етичної поведінки працівників підприємств. У країнах із розвиненими ринковими відносинами прийнято, що питання ділової етики, суспільної відповідальності турбують підприємця так само, як і продуктивність виробництва. Будь-який народ має свою національну культуру, його неповторність і самобутність виявляються як у духовній, так і у

фізичній сферах життя та діяльності. На культуру спілкування, стосунків між партнерами та веденні бізнесу, накладають свій відбиток культурні, психологічні, національні особливості народу. Культурні відмінності можуть бути дуже сильними.

Наприклад вони можуть відноситися до мовних питань, етикету, кліше поведінки, застосування тих чи інших засобів спілкування. Взаємодія з клієнтами, контрагентами – це постійне зіткнення різних національних культур. Саме через непоінформованість з'являються непорозуміння, а зрідка і розбрат при контактах з клієнтами.

Вже на перших етапах знайомства та співпраці виявляються певні культурні особливості, властиві окремим групам. Ці особливості слід розглядати під час підготовки до будь-яких переговорів та відповідним чином коригувати свої дії [3, с. 98].

Проблематика українського стилю побудови етичних відносин між працівниками у нашій країні вивчена не достатньо. Все це має значний вплив на продуктивність співпраці українського бізнесу із іноземними партнерами.

Пропонуємо, працівникам ТОВ «ЕСКА Капітал» ознайомитися з деякими загальними порадами, які покращать етичну складову їх поведінки. Перш ніж менеджер підготується до ділової зустрічі, поїздки або прес-конференції, необхідно заздалегідь дізнатися про специфіку діяльності контрагента, з якою він вестиме переговори, а також про корпоративну культуру організації, з якою належить працювати. Це заощадить багато часу і, крім того, менеджер відчуватиме себе набагато впевненіше і зручніше. Це дасть йому можливість абсолютно сконцентруватися на роботі та виявити свої найкращі високопрофесійні якості. У відрядженні вам згодяться наступні етичні поради:

Слід приділити увагу правилам етикету при спілкуванні мобільним зв'язком. Незважаючи на незліченні переваги застосування мобільного зв'язку, ознак негативного ставлення до мобільних телефонів у суспільстві стає дедалі більше. У діловій практиці без телефону обійтися важко. Ділові люди

проводять від чотирьох до двадцяти п'яти відсотків свого часу, розмовляючи по телефону.

Телефон підвищує оперативність вирішення величезної кількості питань, звільняє від необхідності відправляти листи, телеграми чи йти до іншої установи, фірми чи підприємства. Телефонний зв'язок забезпечує двосторонній обмін інформацією на будь-якій відстані. По телефону ведуться переговори, віддаються вказівки, робляться запити, даються консультації і найчастіше першим кроком на шляху до підписання договору є телефонна розмова.

При результативному застосуванні телефон стає найважливішою складовою формування ділового іміджу організації. Саме від прийому, який буде наданий потенційному партнеру, від того, як пройде перше спілкування, багато в чому залежить, чи не виявиться він останнім. Репутація працівників організації та майбутні масштаби її господарської діяльності, у результаті, залежить від їхнього уміння спілкуватися по телефону.

У той же час безперервне застосування телефонії призводить до більш частих помилок, які досить дорого коштують бізнесу. Звідси підсумок: вивчення телефонного етикету і правил телефонного спілкування необхідно будь-якій діловій людині. При застосуванні мобільного зв'язку та ін.. працівники дотримуються певних етичних норм. Зокрема, діловий партнер чекає швидкої реакції на свій телефонний дзвінок від менеджера. Тому менеджери стараються враховувати цей факт, і своєчасно відповідати на дзвінки, або надсилати короткі повідомлення з проханням передзвонити пізніше. При діловому спілкуванні по телефону слід стежити за інтонацією, вимовою, гучністю, правильно підбирати слова. Багатослівність шкодить не лише іміджу, а й гаманцю. Менеджер повинен бути ввічливим, шанобливим і дружнім.

У зв'язку із військовою агресією РФ ТОВ «ЕСКА Капітал» зазнало негативного впливу на результати господарської діяльності. Так, чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «ЕСКА Капітал» за 2022 р. становив 250 149 тис. грн. порівняно з 311 757 тис. грн. у 2021 р. Прибуток, який розраховується як

різниця між чистим доходом і собівартістю реалізованої продукції, дещо скоротився у 2022 р.

Прибуток від операційної діяльності, визначений як алгебраїчна сума валового прибутку, інших операційних доходів, адміністративних витрат, витрат на збут і інших операційних витрат, за звітний період у товаристві становив 59 137 тис. грн., що на 30,3% менше, ніж за рік, що передував звітному. Факторний аналіз свідчить, що скорочення операційного прибутку було на 42% обумовлено зменшенням валового прибутку, на 35% — зростанням витрат на збут послуг і на 13% — приростом інших операційних витрат.

У складі активів підприємства необоротні активи становили 169 489 тис. грн. станом на 31.12.2022 порівняно з 171 309 тис. грн. на 31.12.2021, що свідчить про те, що інвестиції у необоротні активи в цей період були меншими за суму нарахованої за період амортизації. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття в підприємства відсутні.

Оборотні активи становили 245 707 тис. грн. станом на 31.12.2021 порівняно з 168 804 тис. грн. на 01.01.2023 р. Структура оборотних активів товариства станом на звітну дату наведена на Рис. [3.3].



*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Структура оборотних активів ТОВ «ЕСКА Капітал» станом на 01.01.2023 р. Поточні зобов'язання і забезпечення товариства станом на 01.01.2023 становили 87 275 тис. грн., що в 1,6 рази більше суми на початок періоду, що дорівнювала 32 010 тис. грн. Структура поточних зобов'язань ТОВ «ЕСКА Капітал» станом на звітну дату наведена на Рис. [3.4].



Рис 3.4. Структура поточних зобов'язань ТОВ «ЕСКА Капітал» станом на 01.01.2023 р.

*Джерело: дані ТОВ «ЕСКА Капітал»

Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття, в підприємства відсутні. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду в підприємства відсутня. Співвідношення оборотних активів та поточних зобов'язань і забезпечень склало приблизно 2,4 у звітному році, що свідчить про високий рівень його ліквідності та платоспроможності.

Для того щоб вистояти в конкурентній боротьбі ТОВ «ЕСКА Капітал» на ринку в умовах війни, компанії слід постійно вдосконалюватися. Тобто, для того щоб мати переваги між конкурентами, потрібно бути конкурентоспроможним.

Тому основним способом, забезпечення ТОВ «ЕСКА Капітал» конкурентоспроможності, лишається підвищення ефективності власної діяльності. Ефективність діяльності підприємства – комплексна оцінка фінальних підсумків застосування основних та оборотних засобів, трудових та фінансових. Самовдосконалюватися, вживати заходи для підвищення ефективності діяльності підприємства, послаблювати конкурентів, змінювати ринкове середовище джерел та нематеріальних активів за певний період часу, це категорія, що виражає підсумки та витрати на досягнення цілей та інтересів власників підприємства.

Застосування ресурсних чинників дозволить ТОВ «ЕСКА Капітал» розробити програму заходів, вкладених у зростання продуктивності своєї діяльності з допомогою своїх перспектив з подальших напрямках. Основні чинники збільшення результативності виробництва – це підвищення зростання його технічного рівня, поліпшення управління, організації виробництва та праці, видозміна обсягу та структури виробництва, зростання якості природних джерел та інші.

У разі конкурентної боротьби організація повинна безупинно нарощувати свій потенціал для майбутнього прибутку. Рівень конкурентоспроможності підприємства (тобто його стан на ринку) є інтегральною ознакою цього потенціалу. Нарощування потенціалу сприятиме поліпшенню діяльності ТОВ «ЕСКА Капітал».

В умовах війни ТОВ «ЕСКА Капітал» слід нарощувати лізингову програму в сфері постачання сільськогосподарської техніки для фермерських підприємств на неокупованих територіях, чому сприятиме залучення безвідсоткових євробондів на 10 млн. євро. Реалізація додаткової лізингової програми на дану суму дозволить збільшити оборонний капітал та чистий прибуток компанії. Так, в разі реалізації даної програми уже за результатами 2023 р. зміняться фінансові показники діяльності підприємства. Так, чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «ЕСКА Капітал» за 2022 р. становитиме орієнтовно 370 895 тис. грн. порівняно з 250 149 тис. грн. у 2022 р.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Сьогодні в системі бізнесу спостерігається великий інтерес до ділової етики, оскільки людські ресурси виконують одну з найважливіших функцій компанії. Ділова етика у широкому розумінні полягає в сукупності етичних принципів та норм, якими керується діяльність компанії. Ділова етика є одним із загальних складників етики. Вона дає можливість оцінити з погляду моральних критеріїв та параметрів, що добре і що погано в ділових стосунках між людьми, а також між людиною і суспільством. Щодо ділової етики, то вона визначає моральні критерії та параметри відносин між виробниками і споживачами, службовцями і менеджерами організацій, власне організаціями, підприємствами та державою, що утворює систему взаємних зобов'язань одного перед одним. Ділова етика виконує функції не тільки морального судження, а й є засобом ухвалення рішень, що дає можливість правильно розв'язувати суперечливі етичні проблеми.

Ділова етика – це форма прикладної етики, яка аналізує різнопланові проблеми, властиві бізнес-середовищу. Зокрема, велику увагу приділено вивченню таких питань: боротьбі між конкурентами, соціальній відповідальності, яку несуть ділові співтовариства, ефективним методам керування компаніями та організаціями, дотриманню трудового законодавства й поваги до прав працівників, участі представників бізнес-кіл у благодійності, уникненню протиправних дій, корупції, шахрайства тощо. Головними цінностями бізнес-етики є чесність, надійність, виконання обіцянок, відкритість, повага, громадянська відповідальність, турбота про інших

2. Сьогодні в Україні прогресивні компанії перебувають на етапі формування ділової етики своїх працівників. Часто правила етичної поведінки є відображені й у чинному законодавстві України. Наприклад, у Законі України «Про запобігання корупції» передбачено загальні правила поведінки як для уповноважених на виконання функцій держави, так і для посадовців юридичних осіб (зокрема компаній, які перебувають у власності держави). У

розділі VI «Правила етичної поведінки», ст. 38 зобов'язано неухильно дотримуватися загальновизнаних етичних норм поведінки, а це щонайменше порядність, співчуття, дотримання домовленостей, повага, совісність та інші.

Відокремлено декілька чинників, які сприяють формуванню етичної системи в компанії, а саме організаційну культуру, правила, закони, а також особисті цінності людини. У процесі ведення бізнесу дослідники вирізняють такі складники етичної поведінки, як людське мислення і його логіка, релігійні вірування, ідіома людяності, природа, яка охоплює індивіда.

Важливу роль у діловій етиці сучасної компанії відіграють стандарти етичної поведінки, які безпосередньо залежать від організаційної культури виробництва загалом або кожного підрозділу зокрема. Ця поведінка часто визначається національними особливостями.

Етична поведінка працівників підприємства як об'єкт управління формує людські відносини між людьми і взаємоповажає, чесність, відвертість, демократичність, скромність, непримиренність до несправедливості.

3. Об'єктом дослідження у нашій роботі є лізингова компанія ТОВ «ЕСКА Капітал». Компанія зареєстрована 21.11.2008 в формі товариства з обмеженою відповідальністю. Дана організаційно-правова форма не найбільш зручною для ризикової господарської діяльності в Україні. Адже в ТОВ учасники (засновники) товариства відповідають боргами товариства лише в межах своїх вкладів, а не в повному обсязі, тобто всім своїм майном.

Компанія ТОВ «ЕСКА Капітал» займається лізингом нової та вживаної техніки. Істотну роль на стадіях розвитку бізнесу ТОВ «ЕСКА Капітал», зростанні продуктивності організації грає менеджмент, значною складовою якого є етика, заснована на системі принципів і норм, характеризуючих поведінку керівництва і працівників підприємства стосовно суспільства, інших організацій, груп та відносин між своїми колегами. Для викладу цілей організації, типової етичної атмосфери та визначення етичних рекомендацій у процесах прийняття рішень розробляються етичні нормативи.

Реалізація головної мети та основних завдань управління етичною поведінкою працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» здійснюється менеджерами товариства. Вони застосовують різні способи, стратегії та тактики управління робочим колективом. Сучасний менеджер ТОВ «ЕСКА Капітал» повинен виконувати ролі лідера, керівника, дипломата, вчителя, новатора тощо.

4. Оцінку етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» проведено на основі моделі Денісона. Найвищий бал (0,67) отримав індекс фокусу на споживачах, що означає, що ТОВ «Еска Капітал» за даним показником знаходиться вище, ніж 67% організацій у базі даних дослідників за моделлю Денісона. Рівні бали (0,66 або 66%) отримали індекси повноважень, стратегічного напрямку та ключових цінностей, що вказує на достатній рівень комунікації вищого керівництва та усвідомлення загального напрямку розвитку та цінностей на місцях. Найнижчий бал (0,54) отримав індекс створення змін. Ця компоновка індексів, на наш погляд, описує ТОВ «ЕСКА Капітал» зі сталим розвитком та свідчить про відсутність проактивної позиції, слабку реакцію на зміни у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі і, як наслідок, низький рівень інноваційності на рівні корпоративної культури. Це є певним недоліком, оскільки інноваційність, як ми розглянули в попередньому розділі, є важливим фактором розвитку для сучасної сфери лізингу.

5. Задля підняття рівня етичної поведінки працівників ТОВ «ЕСКА Капітал» необхідно впроваджувати певні правила, норми, які будуть вказувати, яка поведінка можлива, а яка ні. Адже, якщо працівник (менеджер) не дотримується слова, зриває переговори, постачає недоброякісний товар, підробку, нечесне суперництво, неповага, грубість до партнерів, замовників, клієнтів – усе це гальмуватиме економічний розвиток бізнесу. Начальники повинні дотримуватися таких цінностей, як об'єктивність, чесність, вміння об'єднувати інших, скромність, вміння висловлювати правильну оцінку діяльності іншої людини. Дотримання правил і вимог професійної етики обов'язкове для всіх, оскільки сприяє реалізації в людей сприятливого морально-психологічного мікроклімату, під впливом якого формується

відмінне самопочуття. Відмінне самопочуття впливає на здоров'я та працездатність людини. Основу етикету становлять: дотримання певної дистанції між працівниками різного статусу, толерантне ставлення до чужого судження, вміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, вміння застосовувати у суперечці аргументи, а не силу чи авторитет, та інші.

Основними етичними принципами ділового протоколу є ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність. Тому менеджери у ТОВ «Еска Капітал» мають виховати в собі ці риси.

Менеджерам ТОВ «ЕСКА Капітал» слід також звернути увагу на те, що будь-яке підприємство має свою культуру, залежно від галузі, держави, регіону, історії підприємства.

У зв'язку із військовою агресією РФ ТОВ «ЕСКА Капітал» зазнало негативного впливу на результати господарської діяльності. В умовах війни ТОВ «ЕСКА Капітал» слід нарощувати лізингову програму в сфері постачання сільськогосподарської техніки для фермерських підприємств на неокупованих територіях, чому сприятиме залучення безвідсоткових євробондів на 10 млн. євро. Реалізація додаткової лізингової програми на дану суму дозволить збільшити оборотний капітал та чистий прибуток компанії. Так, в разі реалізації даної програми уже за результатами 2023 р. зміняться фінансові показники діяльності підприємства. Так, чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «ЕСКА Капітал» за 2022 р. становитиме орієнтовно 370 895 тис. грн. порівняно з 250 149 тис. грн. у 2022 р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійченко Ж. О., Близнюк Т. П., Майстренко О. В. Digital етикет та комунікації: тенденції та вимоги сьогодення. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-24>
2. Близнюк Т. П., Майстренко О. В., Андрійченко Ж. О. Бізнес-етика та ділові комунікації в контексті теорії поколінь. Науковий погляд: економіка та управління. 2022. № 1(77). С. 44–50.
3. Бралатан В. П., Гуцаленко Л. В., Здирко Н. Г. Професійна етика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової л-ри, 2011. 251 с.
4. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
5. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: Харків.: Вид. ХДЕУ, 2013. 318 с.
6. Дикань В.Л., Компанієць В.В., Полякова О.М. Етичні основи бізнесу: Навч. посібник. Харків. УкрДАЗТ, 2012. 316 с.
7. Доронін А.В., Назарова Г.В. Діагностика функцій організаційної культури на основі золотих пропорцій. Економіка та управління. № 2-3 2009, С. 62 – 68.
8. Дьюбіел Стенлі. Корпоративне управління: вдосконалення методів організації роботи корпорацій. Економічні реформи сьогодні. 2015. № 25. С. 12-18.
9. Етика ділових відносин: навчальний посібник. Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б. та ін. Вінниця. ВНТУ. 2011. 309 с.
10. Іванченкова Л. Значення ділової етики в забезпеченні ефективності фінансово-економічної діяльності. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (13), С. 85-91.
11. Калашник Г. М. Вступ до дипломатичного протоколу та ділового етикету: навч. посібник. К.: Знання, 2007. 143 с.

12. Каленський А. А. Розвиток професійно-педагогічної етики у майбутніх викладачів спеціальних дисциплін. Монографія 2-ге вид., випр. і доп. Київ. ЦП «Компринт». 2016. С. 424
13. Лозинський О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. Specialized and multidisciplinary scientific researches. Volume 1 December 11, 2020 Amsterdam, The Netherland. С. 133-137.
14. Майстренко О. В. Етика комунікації працівників у соціальних мережах та її вплив на імідж компанії. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. С. 23-29.
15. Малахов В. А. Етика: Курс лекцій: Навч. посібник. К.: Либідь, 2001. 384 с.
16. Мінцберг Г. «Анатомія менеджера». Наш Формат. 2018. С. 208 – 213
17. Молоткіна В.К. Організація сучасної ділової комунікації: Навчально-методичний посібник. Переяслав-Хмельницький: «Видавництво КСВ», 2018. 267 с.
18. Моріта А. Зроблено в Японії. Історія фірми Соні: пров. з англ. М: Прогрес, 1990. 410 с.
19. Поняття «професійна етика» та її специфічність. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/culture/11121/>
20. Про запобігання корупції: Закон України від 28.12.2014 р. № 49. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#>
21. Професійна етика вищої освіти: навчальний посібник / А.П. Алексеєнко, К.І. Карпенко, Л.О. Гончаренко, В. В. Дейнека. Харків: ХНМУ, 2015. 77 с.
22. Професійна етика: виникнення, призначення в суспільстві. URL: <http://inform.ucoz.com/load/2-1-0-1>
23. Пучкова С. І. Методи підвищення етичного рівня бізнес-організації. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7555>

24. Степанюк Г.С., Кушлик О.Ю. Оцінка ефективності соціально-етичного управління виробничими підприємствами. Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид. 2019. № 20. С. – 390-399.

25. Ткачук О.М. Етичні та психологічні складники підприємницької діяльності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 19. Частина 3. Ужгород, 2018. С. 102–105

26. Фінансова етика – крок до фінансової усвідомленості. URL: <https://fibi.tech/news/osobisti-finansi/finansova-etika-krok-do-finansovoyi-usvidomlenosti>

27. Ященко Я. А. Питання мотивації професійної етики бухгалтерів. Юність науки – 2022: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства: зб. тез XII Міжнарод. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 15-16 трав. 2022 р.). Чернігів. НУ «Чернігівська політехніка». 2022. С. 107-109.

ДОДАТКИ



Перспективні принципи ділової етики ТОВ «Еска Капітал»

№	Принцип ділової етики	Вчення на якому заснований принцип
1.	Ніколи не чинить того, що не відповідає вашим довгостроковим інтересам чи інтересам організації.	Даний принцип заснований на вченнях античності, зокрема, філософа Протагора, значення якого полягає у поєднанні особистих інтересів з інтересами інших та відмінності довгострокових та нинішніх інтересів.
2.	Ніколи не чинить того, що неможливо вважати по-справжньому сумлінним, відкритим та щирим і про що неможливо буде сповістити у пресі та по телебаченню всієї держави.	У основі цього правила лежать погляди Арістотеля і Платона на природу індивідуальних чеснот: сумлінність, відкритість, мудрість, поміркованість.
3.	Ніколи не робить нічого, що може утискати права інших людей.	Цей спосіб заснований на поглядах Ж. Ж. Руссо і Т. Джефферсона про права людини.
4.	Ніколи не робить нічого, що протирічить закону, тому що закон є вираженням елементарних моральних норм соціуму,	Цей принцип заснований на працях Т. Гоббса та Дж. Локка про значення держави і права як арбітра у
5.	Ніколи не чинить того, що є поганим і не сприяє утворенню почуття взаємності, адже ми всі працюємо на загальну мету.	Цей метод заснований на засадах основних світових релігій та поглядах Св. Августина на необхідності тяжіння
6.	Ніколи не чинить того, чого не хотіли б поради іншій людині в подібній ситуації.	У основі цього правила лежить праця Е. Канта про безумовний обов'язок, який декларує знамените правило загальних,
7.	Ніколи не робить нічого, що може принести більше збитків, ніж користі суспільству, в якому ви живете.	Ця позиція заснована на тезах утилітарної етики, викладених у роботах І. Бентама та Дж. С. Мілля,
8.	Постійно чинить так, щоб отримати максимальну виручку законними методами, дотримуючись вимог ринку,	Даний метод заснований на станах економічної теорії А. Сміта та вчення У. Парето.
9.	Ніколи не робить нічого, що могло б нашкодити найслабшим представникам соціуму.	Даний метод заснований на правилі розподільчої чесності Ролса.
10.	Ніколи не робить нічого, що могло б перешкодити праву іншої людини на саморозвиток і самореалізацію.	Засновано на теорії Нозіка про розширення ступеня особистої свободи, необхідної для забезпечення