## Тема «Інституалізація етичних основ діяльності організацій»

Становлення етичних норм в бізнесі та менеджменті має розпочинатися з конкретної організації. Все частіше організації, фірми, для яких суспільна думка про чесність і добропорядність стоїть вище бажання максимізувати прибуток будь-якими способами, розробляють *Етичні кодекси (корпоративні кодекси)*, які:

* + показують менеджерам і працівникам як чинити, приймаючи рішення на основі аналізу цінностей;
  + формально зобов’язують всіх працівників зважати на етичні аспекти рішень, які вони приймають;
  + є основою для дискусій з питань етичного поводження.

Кожна компанія розробляє свій етичний (корпоративний) кодекс з відповідною назвою: Кодекс етики, Кодекс цінностей, Кодекс поведінки, Звід правил, Звід цінностей і принципів. Наприклад:

* + - Кодекс ділової етики (“Проктер енд Гембл”);
    - Кодекс принципів ділової етики (“Юнілевер”);
    - Кодекс ділової поведінки (“Кока-Кола”);
    - Звід загальних ділових принципів компанії (“Ройял-датч-

Шелл”);

Перші етичні (корпоративні) кодекси з’явилися у США на початку ХХ ст. До кодексів включалися стислі формулювання ідей (приклади: “Працювати в ім’я кращого життя, кращого світу для всіх”, “Компанія дотримується стандартів системи вільного підприємництва” та ін.) та перелік деяких норм поведінки з клієнтами та конкурентами.

З початку 50-х років процес прийняття кодексів поширюється не тільки на американські, а й на європейські, канадські, японські фірми. Аналіз літератури дає можливість уявити структуру, наприклад, японських кодексів.

А. Ставлення до компанії:

* + відданість;
  + вдячність.

Б. Ставлення до роботи:

* + ретельність;
  + відповідальність;
  + старанність;
  + ощадливість;
  + почуття гордості за свою роботу. В. Ставлення до старших:
  + повага;
  + чемність.

Г. Ставлення до співробітників:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | співробітництво; |  | |
|   В | визнання заслуг.  кодекси поступово включаються | положення про | подарунки, |

хабарі, стосунки з клієнтами, про навколишнє середовище, про здоров’я та безпеку. До порушників положень кодексів передбачалися санкції (зауваження, звільнення). Від робітників організації у багатьох випадках вимагалася письмова згода про дотримання вимог кодексу.

Прикладом розробки сучасного кодексу може бути Кодекс ділової етики компанії “Проктер енд Гембл”, у якому визначені основні морально-етичні цінності та принципи діяльності компанії.

Цінності, на яких базується діяльність компанії:

* + колектив, який складається з найкращих у світі спеціалістів;
  + господарське ставлення до майна компанії (як до власного); прагнення до забезпечення довгострокової успішної діяльності компанії, до виконання покладених завдань, підвищення ефективності праці;
  + чесність і відкритість у відношеннях між робітниками; дотримання букви закону; прийняття рішень на основі повної інформації і обгрунтування її оцінки на основі можливих ризиків;
  + намагання бути кращими у виконанні покладених завдань; підвищення якості роботи; здійснення лідерства у своїй сфері;
  + взаємне довір’я у стосунках між колегами, замовниками і користувачами.

Принципи і правила поведінки, які базуються на основі моральних цінностей, зводяться до такого:

* + повага до особистості кожної людини;
  + нероздільність інтересів компанії і кожного робітника;
  + цілі і принципи чітко визначені і погоджені;
  + основою успіху є новаторство;
  + орієнтація у виробничій сфері на запити споживачів, на тісні, взаємовигідні відносини з замовниками і суміжниками;
  + заохочення професійної майстерності робітників;
  + намагання бути кращими у всіх галузях, які мають для компанії певне значення;
  + спільна діяльність в дусі взаємного довір’я і партнерські відношення з замовниками, постачальниками, вищими навчальними закладами, державними органами.

В компанії *“Техас Інструментс”* розроблена етична програма для всіх 60 тис. розкиданих по всьому світу працівників. Нею керує директор з етики, який має річний бюджет 700 тис. дол. Компанія регулярно розсилає по своїй всесвітній електронній мережі статті про правила прийому подарунків, про випадки крадіжок, незаконне копіювання програмного забезпечення, прийняті в різних країнах нагороди за дотримання етичних принципів компанії. З директором з етики можна зв’язатися по безкоштовній “гарячій” телефонній лінії, по якій робітники, зберігаючи анонімність, можуть зробити повідомлення

або відправити листа за спеціальною адресою або електронною поштою. Увага до питань етики в компанії обумовлена її стратегічною позицією: “Наша добра репутація так само важлива, як і технології, які ми виробляємо”. Ця компанія свій перший моральний кодекс розробила в 1961 р. і в подальшому його строго дотримувалася.

В компанії *“Мак Донелл Дуглас”* кожен співробітник одержує картку, на якій наведено скорочений варіант морального кодексу компанії і правила прийняття етично правильних рішень. Таку картку зручно мати завжди при собі. Компанія вимагає від своїх співробітників дотримання жорстких етичних стандартів. В моральному кодексі компанії підкреслюється: “Чесність і етика існують винятково всередині людини або зовсім відсутні. Або індивід веде себе чесно і етично, або ні. Щоб чесність і етичність були символами, ми, члени Корпорації, повинні старатися:

* + бути чесними, заслуговуючими довір’я в будь-яких відношеннях;
  + виконувати покладені перед нами задачі і взяті на себе зобов’язання;
  + конструктивно співробітничати, допомагати колегам в будь- якій роботі;
  + чесно і розумно відноситися до своїх колег, покупців та інших людей;
  + дотримуватися законів у всіх наших діях;
  + вірно служити своїй компанії, докладати всіх своїх сил до покращення якості життя у світі, в якому ми живемо.

Чесність і дотримання високих етичних стандартів вимагає важкої роботи, мужності і (часом) нелегкого вибору, деколи нам доводиться відмовлятися від спокусливих можливостей. Але зрештою наші добрі справи ідуть нам же на користь”.

В компаніях все частіше створюються *Комітети з етики*, до складу яких входять представники вищого керівного складу і на яких покладена відповідальність спостерігати за дотриманням робітниками етичних принципів і виносити рішення у випадку виникнення спірних ситуацій. Наприклад, комітет з етики компанії “Моторола” має право інтерпретувати і корегувати основні положення морального кодексу,

інформувати співробітників про внесені в нього зміни, а також виносити рішення відносно робітників, які порушують кодекс.

В деяких компаніях призначається *Комісар або уповноважений з питань етики.*

Широко використовуються в компаніях *навчальні програми,* які спрямовані на розповсюдження принципів етики серед робітників.

За даними досліджень, майже всі великі американські корпорації та половина невеликих фірм мають свої Етичні кодекси. В Західній Європі існує певна недовіра до ефективності впливу кодексів на моральне вдосконалення співробітників. Кодекси тут з’явилися лише в середині 80-х років, а процес їх розробки і впровадження проходить дещо повільніше, ніж у США. Так, в Канаді кодекси мають приблизно 50% компаній, а в Англії – близько 40 %.

Досвід розробки і впровадження Етичних кодексів показує, що це тільки перший крок до використання норм ділової етики. На цьому шляху виникають певні проблеми. Головна з них полягає в тому, як досягти міри, балансу між етичним та економічним полюсами бізнесу. Від менеджерів дуже часто вимагають добиватися поставлених цілей любими способами.

Є також потреба в розробці практичних механізмів, за допомогою яких менеджери зможуть сформувати етичну поведінку співробітників організації.

Прикладом до вищенаведеного є слова керівника вашингтонської організації “Етичний ресурсний центр” Майкла Дегно: “На мою думку, чимало сучасних корпорацій страждають на певний моральний дуалізм, коли співробітник може почепити свою етику на гвіздок і сказати: “А тепер я займаюсь бізнесом і діятиму не так, як навчаю робити свого семилітнього сина”. Я думаю, що для нашої культури така практика є особливо небезпечною” [5]. Як вважає Дерлоу Дес, єдиним виходом із цієї ситуації “є пошук шляхів перетворення етики на ключову цінність компанії, якій надається пріоритет у процесі прийняття рішень”.