

	ECONOMIES' HORIZONS Економічні горизонти DOI: doi.org/10.31499/2616-5236 Homepage: http://eh.udpu.edu.ua		ISSN 2522-9273 (print) 2616-5236 (online)
---	--	---	--

UDC: 174:658:38:37

DOI: [10.31499/2616-5236.3\(28\).2024.312239](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(28).2024.312239)

Tetiana Korniienko, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Ph.D. (Economics) Associate Professor at the Department of Marketing,
Management and Business Management

Hanna Chyrva, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor of Department of Economics and
Social Behavioral Sciences

ЕТИКА ДІЛОВИХ ВІДНОСИН ЯК ОСНОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ETHICS OF BUSINESS RELATIONS AS THE BASIS OF CORPORATE CULTURE

Анотація: Стаття присвячена вивченню сучасних тенденцій управлінських змін у бізнесі, що обумовлені швидким розвитком ринкових відносин, новими технологіями та глобалізацією. Особлива увага приділяється значенню етики ділових відносин у корпоративній культурі, управлінських процесах і взаємодії між учасниками підприємницької діяльності. Визначено причини конфліктів у діловому середовищі, запропоновано ефективні методи їх вирішення, зокрема переговори, медіацію та аналіз причин конфліктів. Висвітлено роль етики в процесах управління та прийняття відповідальних рішень, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. Наголошується на необхідності розвитку етичної грамотності управлінських кадрів через навчання, тренінги, корпоративні кодекси та самовдосконалення.

Abstract: The article is devoted to the study of modern trends in management changes in business, due to the rapid development of market relations, new technologies and globalization. Special attention is paid to the role of the ethics of business relations in corporate culture, management processes and interaction between participants in business activities. The causes and nature of conflicts in the business environment are determined, offering effective methods of their resolution, including negotiations, mediation and analysis of the causes of conflicts. The barriers preventing effective communication in business, such as communication, psychological and organizational barriers, as well as trust barriers, are substantiated. The role of ethics in the processes of management and responsible

decision-making, which contributes to increasing the efficiency of enterprises in modern conditions, is highlighted.

Emphasis is placed on the need to develop ethical literacy of managerial staff through education, training, corporate codes and self-improvement. The development of such skills allows specialists not only to increase personal responsibility and efficiency, but also to strengthen the ethical basis of the entire enterprise. An important role in this is played by methods of increasing knowledge in the field of business ethics and compliance with ethical standards in business.

Ethical standards are an integral part of successful management activities and contribute to the formation of a sustainable corporate culture. The development of moral consciousness and the introduction of ethical principles into daily activities help to minimize conflicts, strengthen trust between participants in business processes and enhance the company's reputation in the market.

Keywords ethics of business relations, conflicts, corporate culture, business communication, trust, behavior, decision-making, self-improvement, ethical values, management

Ключові слова: етика ділових відносин, конфлікти, корпоративна культура, ділове спілкування, довіра, поведінка, прийняття рішень, самовдосконалення, етичні цінності, управління

Постановка проблеми. Сучасні тенденції розвитку економіки вимагають відповідних управлінських змін. Бізнесові структури повинні швидко адаптуватися до ринкових потреб та дій конкурентів, оперативно впроваджувати нові технології та стратегії у щоденну діяльність. Для збереження конкурентоспроможності підприємства повинні постійно розвиватися, залучаючи фахівців, здатних формувати майбутнє, передбачати зміни та вчасно їх реалізовувати, ефективно взаємодіючи з іншими стейкхолдерами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми. Дослідженню етики ділових відносин у бізнесі присвячено чимало наукових праць, як в Україні, так і за кордоном. Зокрема, роботи Зарічної О. В., Зеліч В. В. [2],

Івашової Л. М. [3], Липчанського В. О. [4], Герасимчук А. А. [5], Тимошенко З. І. [6], та ін., свідчать про те, що етика ділових відносин в бізнес-середовищі є ключовим елементом, але її вивчення залишається недостатнім у сучасних умовах.

Мета дослідження є поглиблення теоретичних і практичних засад управління діяльністю бізнесових структур шляхом впровадження етичних норм у корпоративну культуру, процеси прийняття рішень і ділову комунікацію.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічне життя суспільства відбувається в умовах постійних змін, які обумовлені впливом величезного числа об'єктивних і суб'єктивних факторів різної природи. Одним з них є наявність в учасників виробничої й іншої спільної діяльності різних, а

нерідко навіть прямо протилежних цілей, прагнень й інтересів. Внаслідок цієї обставини в процесі здійснення підприємницької діяльності виникає велика кількість проблем морально-етичного характеру, пов'язаних з конкурентною боротьбою, з використанням інформаційних технологій, глобалізацією бізнесу, підготовкою, прийняттям і реалізацією відповідальних управлінських рішень, із взаєминами в колективі й т. ін.

У сучасному світі найбільш ефективним виявляється таке управління, яке спрямоване на підвищення ролі людського фактора й на максимальне використання особистісного потенціалу кожного працівника. Управління, націлене на людину, забезпечує можливість розвитку особистісного потенціалу і самореалізацію кожного працівника, задоволення його інтересів, задумів і сподівань. Таке управління активізує ініціативу, розкриває творчі здібності колективу й кожного його члена.

Завдяки використанню досягнень етики вдається підвищити ефективність діяльності на ринку. Серед інновацій у даній сфері рішення таких питань, як оптимальна чисельність первинних колективів, робочих груп, бригад, формування команд, їхня функціональна структура, психологічна сумісність членів колективу, мотивація праці, у тому числі управлінської діяльності й т. ін. Жоден фахівець, незалежно від сфери його діяльності, не може ефективно діяти в сучасному

суспільстві без знання основ ділової етики.

Важлива роль ділової етики полягає в тому, що вона не тільки допомагає сформулювати потрібні моральні цінності для кожної людини й сприяє більш вільному орієнтуванню фахівців у складних проблемах, які виникають при прийнятті рішень, але й створює специфічну морально-етичну інфраструктуру, яка повинна підвищувати ефективність ринкової економіки та відносин.

Висвітлення й аналіз взаємозв'язку між етичними цінностями й діяльністю економічних інститутів при вивченні ділової етики може допомогти побудувати більш життєздатні соціально-економічні інститути в умовах ринкової економіки, яка зазнає постійних трансформацій. Історичний досвід переконливо доводить існування реальної можливості уникнути великої кількості помилок в управлінні соціально-економічними об'єктами й економікою як цілісним комплексом. Для цього зусилля системи бізнес-освіти повинні бути спрямовані на підвищення рівня етичної грамотності управлінських кадрів, на підготовку професіоналів фахівців різного рівня. Їхня професійна підготовка повинна передбачати також розвиток моральних основ їхньої діяльності й прищеплювати почуття особистої відповідальності за можливі наслідки прийнятих рішень.

В умовах розвитку українського суспільства проблема підготовки професіоналів, тобто фахівців, які володіють і

дотримуються норм ділової етики, набуває особливу значущість внаслідок наступних обставин:

– по-перше, колишня парадигма життєвих цінностей й інтересів, цілей й ідеалів, норм поведінки й критеріїв їхньої моральної оцінки змінилася, а нові ідеали й ціннісні орієнтири ще тільки формуються й не отримали соціального статусу загальноприйнятих;

– по-друге, з подальшим розвитком ринкових відносин в Україні менеджери все частіше будуть зустрічатися з необхідністю вирішувати принципово нові для себе завдання управління нововведеннями та розвитком нових технологій, крім, традиційних, і звичних виробничих завдань. Від того, наскільки швидко вони зможуть адаптуватися до нових для себе умов і якими морально-етичними принципами будуть керуватися при вирішенні завдань, буде багато в чому залежати стан економіки нашої країни;

– по-третє, для здійснення ефективної професійної діяльності сучасному фахівцеві необхідно постійно вдосконалювати й поновлювати рівень своїх знань, найчастіше кардинально змінювати коло своїх інтересів, що актуалізує проблему універсалізму фахівця, який володіє морально-етичними стандартами ділової етики;

– по-четверте, з переходом до ринкових відносин і розвитком малого й середнього бізнесу у технічного фахівця часто виникає необхідність не тільки професійно розробити новий продукт або технологію, але й вигідно реалізувати свою продукцію,

довести її конкурентоспроможність, уміння етично грамотно вести переговори, підписувати контракти й забезпечувати бездоганно точне їхнє виконання;

– по-п'яте, із широким розвитком міждержавних зв'язків з іноземними партнерами кожному професіоналові, необхідно володіти знаннями норм і специфічних особливостей ділової етики різних країн, у першу чергу тих, з якими він веде справу;

– по-шосте, у зв'язку зі збільшенням випадків використання чужих розробок, результатів експериментальних досліджень, плагіату, порушення прав захисту інтелектуальної власності в інженерній й іншій діяльності, особливу роль набуває знання майбутніми фахівцями-професіоналами морально-етичних стандартів господарювання. Формування в них цивілізованих прийомів слідування цим стандартам стає життєвою необхідністю;

– по-сьоме, у зв'язку зі зростаючими екологічними проблемами і підвищенням реальності глобальної екологічної катастрофи необхідно, щоб майбутні фахівці-професіонали враховували вимоги морально-етичних стандартів при розробці, впровадженні й використанні нової продукції;

– по-восьме, використання інформаційних технологій, комп'ютерної мережі Інтернет висуває нові проблеми, пов'язані з дотриманням норм ділової етики (торгівля через Інтернет, поширення комп'ютерних вірусів через

глобальну мережу й ін.), які також повинні вміти вирішувати майбутні фахівці-професіонали.

Для успішної діяльності в умовах переходу до ринку від кожного працівника потрібні впевненість у собі, уміння приймати ділові рішення з урахуванням морально-етичних норм ділової етики, а також співвідносити свої наміри і дії з цілями й інтересами інших. Це має відношення до кожного фахівця, будь-то керівник великого підприємства, керівник середньої ланки, банківський службовець або конкретний споживач продукції.

Дослідження в галузі етики ділових відносин показали, що лише 35-40% людей мають необхідний рівень ділового спілкування. Решті потрібно підвищувати теоретичні знання та вдосконалювати практичні навички етики спілкування у бізнесі, якщо вони прагнуть досягти високих результатів.

У сучасному світі існує безліч способів, які дозволяють працівникам бізнесових структур підвищити знання у сфері етики ділового спілкування. Основні з них представлені в таблиці 1.

Таблиця 1.

Способи підвищення знань та навичок у сфері етики ділового спілкування

Способи підвищення знань	Характеристика
Семінари та тренінги	Практичні тренінги, спрямовані на розвиток комунікаційних навичок, допомагають не лише засвоїти нову інформацію, але й відпрацювати її на практиці в реальних або змодельованих ситуаціях.
Корпоративні кодекси та стандарти етики	Ознайомлення з внутрішніми політиками компанії та етичними кодексами дає розуміння правил, яких слід дотримуватись у професійному середовищі, що підвищує рівень відповідальності в діловій взаємодії.
Самоаналіз та зворотний зв'язок	Постійний аналіз власної поведінки та запит відгуків від колег допомагає усвідомлювати свої сильні та слабкі сторони в комунікації, що сприяє особистісному та професійному розвитку.
Групові обговорення та форуми	Участь у дискусіях з колегами щодо етичних аспектів спілкування стимулює обмін досвідом, покращує навички аргументації та відкриває нові погляди на проблеми.
Вирішення кейсів	Аналіз реальних або змодельованих кейсів, пов'язаних з етикою, дозволяє практично застосовувати знання і виявляти креативні рішення для складних ситуацій.

Ці методи допомагають поглибити знання та навички у сфері етики ділового спілкування, сприяючи кращій взаємодії в професійному середовищі.

Ефективність функціонування будь-якого підприємства значною мірою визначається дотриманням моральних норм на всіх рівнях управлінської діяльності та у

взаєминах з персоналом. Застосування етичних принципів у професійній сфері розглядається не лише як свідчення високого рівня професіоналізму, але й як індикатор стабільного розвитку суб'єкта господарювання, який займає відповідальну позицію.

Формування цивілізованого стилю поведінки, що охоплює

культуру спілкування та управління емоціями, ґрунтується на суттєвих особистісних якостях, які

гарантують успіх та максимальне задоволення від професійної діяльності (Рис.1.).

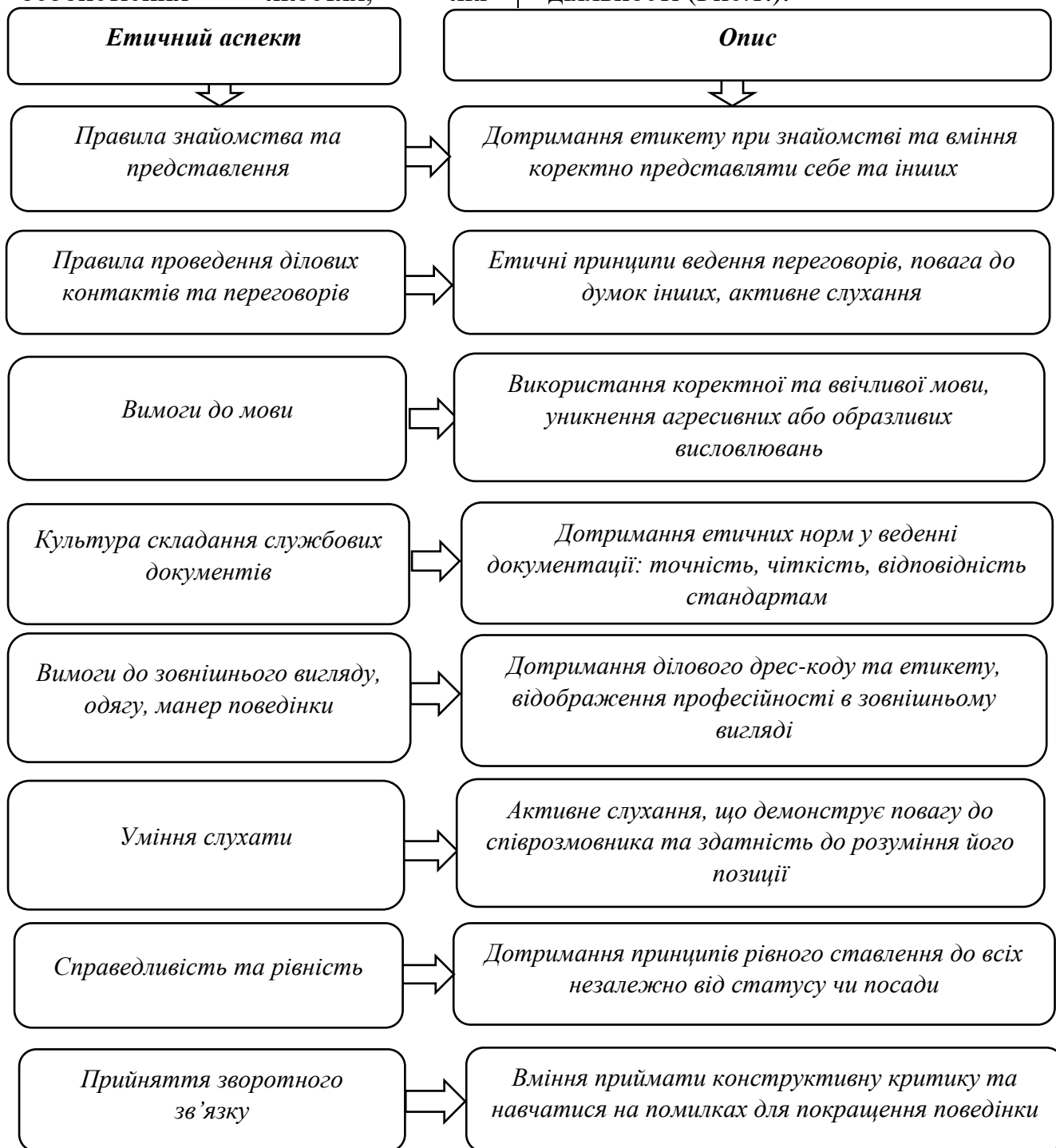


Рис. 1. Етичні аспекти ділової культури особистості [7]

У ділових відносинах часто виникають конфліктні ситуації, що можуть впливати на ефективність

комунікації та співпраці. Розглянемо основні типові конфліктні ситуації та методи їх вирішення (Табл. 2).

Таблиця 2

Конфліктні ситуації в діловому середовищі та шляхи їх вирішення

Вид конфлікту	Причини виникнення	Шляхи вирішення конфлікту
Конфлікт інтересів	Виникає, коли у різних сторін різні цілі, і кожна з них відстоює власні інтереси. Це може призвести до суперечок щодо розподілу ресурсів або шляхів досягнення результатів.	розмежування функцій та повноважень; створення етичного кодексу; залучення незалежної третьої сторони; прозорість прийняття рішень; навчання та інформування.
Міжособистісний конфлікт	Виникає на основі особистісних відмінностей, неприйняття один одного або різних стилів спілкування.	відкрите спілкування; пошук компромісу; переговори; залучення медіатора; чітке визначення проблеми; зміна середовища або контексту.
Конфлікт через конкуренцію	Суперництво між працівниками або командами за ресурси, визнання або кар'єрні можливості може стати джерелом конфліктних ситуацій.	визначення цілей; створення програми заохочень; проведення відкритих дискусій; аналіз причин конфлікту; навчання та розвиток; встановлення чітких правил.
Конфлікт між особистістю і групою	Виникає, коли індивідуальні цінності, інтереси або потреби суперечать груповим нормам, цілям або очікуванням.	заохочення відкритих розмов між особистістю та групою для обговорення різниць у цінностях та цілях; перегляд групових норм і цінностей для врахування індивідуальних потреб, що може призвести до більшої згуртованості.

Джерела виникнення, динаміка і характер розвитку конфліктів можуть бути дуже різними. Тому, фахівцям важливо розуміти, коли конфлікт потребує додаткового стимулювання для досягнення результату, а коли краще припинити його розвиток. Для цього необхідно володіти знанням про психологічну структуру конфлікту, незалежно від його природи чи джерел.

Основними складовими цієї структури є наступні.

1. Об'єкт конфліктної ситуації зазвичай пов'язаний з певними технологічними чи організаційними труднощами, особливостями системи оплати праці або характером ділових та

особистих стосунків між конфліктуєчими сторонами.

2. Мета та суб'єктивні мотиви учасників конфлікту визначаються їхніми життєвими прагненнями, цінностями, переконаннями, а також матеріальними й духовними інтересами.

3. Наявність опонентів є необхідним елементом конфлікту. Це конкретні люди, які є активними учасниками або навіть ініціаторами конфлікту.

4. У будь-якому конфлікті важливо розрізнити видимий привід конфронтації та його глибинні причини, які часто залишаються прихованими. Фахівець повинен усвідомлювати, що конфлікт

залишається актуальним, поки всі ці елементи присутні, незалежно від того, чи зник його первісний привід.

5. Конфліктна ситуація може загострюватися через емоційні реакції учасників, коли напруга переростає у відкрите протистояння. Це може ускладнити пошук конструктивних шляхів вирішення.

6. Успішне управління конфліктом вимагає глибокого розуміння психологічних та соціальних факторів, які впливають на поведінку сторін, а також аналізу їхніх інтересів і потреб.

7. Важливою умовою для вирішення конфлікту є готовність сторін до компромісу та пошуку спільних інтересів, що дозволяє знизити напругу і уникнути подальших ескалацій.

8. Окрім учасників конфлікту, значну роль можуть відігравати посередники чи третя сторона, здатні допомогти сторонам знайти точки дотику й уникнути поглиблення протистояння.

9. Фінальний етап конфлікту – це вирішення або його трансформація в іншу форму взаємодії, що може мати як позитивні, так і негативні наслідки для учасників залежно від обраного способу розв'язання проблеми.

10. Прогнозування розвитку конфлікту потребує врахування всіх факторів, включаючи можливі зміни в мотивації та цілях учасників, соціально-економічний контекст і зовнішні обставини, що впливають на ситуацію [8].

Усування конфліктної ситуації за допомогою силових методів або шляхом домовленостей зазвичай лише загострює та поширює її. Тому

в процесі управління конфліктом необхідно нейтралізувати хоча б один із наявних елементів його структури. При цьому важливо розуміти, що завдання фахівця полягає не в повному усуненні всіх умов для виникнення конфліктів, а в умінні ефективно ними керувати.

Ігнорування конфліктних ситуацій в організації може стати однією з найбільших помилок керівника. Вирішення конфлікту полягає в усуненні його причин і завершенні інциденту. Якщо цього не зробити, конфлікт лише загострюватиметься. Вміння визначати причини та межі конфлікту є запорукою успіху в діловому спілкуванні. Конфлікти, що виникають через різні інтереси, є неминучими, проте в деяких організаціях вони можуть набувати значних масштабів. Очевидно, що розуміння природи конфліктів і наявність навичок їх вирішення є важливою складовою управлінського мистецтва.

Висновки. Отже, етична поведінка є основою успішної корпоративної культури, впливаючи на прийняття управлінських рішень і зміцнюючи довіру між учасниками бізнес-процесів. Правильне управління конфліктами та розвиток етичної свідомості через навчання і вдосконалення сприяють підвищенню продуктивності та зниженню ризиків. Дотримання етичних норм не лише покращує внутрішню атмосферу організації, але й забезпечує її конкурентоспроможність та стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

References

- Orel, V. M., Kralia, V. H. (2016) *Rol komunikatsii v upravlinnia pidpriemstvom [A role of communications is in a management an enterprise]*. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*, vol. 174, pp. 60–66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_174_9 [in Ukrainian]
- Zarichna O. V., Zelich V. V. (2022). *Etyka biznesu v umovakh yevrointehratsii [Business ethics in the context of European integration]* *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*. no.44. pp. 36-40
- Ivashova L. M., Ivashov M. F., Kveliashvili I. M. (2020). *Metodologija naukovyh doslidzhen' i systemnogo pidhodu u sferi publichnogo upravlinnja: mehanizmy, vazheli, metody, instrumenty [Methodology of scientific research and system approach in the field of public administration: mechanisms, levers, methods, tools]* *Publichne upravlinnja ta mitne administruvannja*, no. 2 (25), pp. 11–19. [in Ukrainian]
- Lypchans'kyj V. O., Carenko I. O., Pitel N.S. (2020). *Etyka biznesu jak riznovyd profesijnoi' etyky v konteksti social'noi' vidpovidal'nosti pidpryjemciv ta upravlins'kyh kadriv [Business ethics as a type of professional ethics in the context of social responsibility of entrepreneurs and management personnel]* *Pidpryjemnytstvo ta innovacii'*, vol. 15, pp. 52–58. [in Ukrainian]
- Herasymchuk A. A., Tymoshenko Z. I., Sheyko S. V. (2006) *Filosofski osnovy menedzhmentu i biznesu [Philosophical foundations of management and business]*. *Yevropeys'kyj un-t*. Kyiv: Vydavnytstvo Yevropeyskoho un-tu. [in Ukrainian]
- Tylipska R. B., Peredalo R. B., Mukan O. V. (2016) *Etyka biznesu v umovakh yevropeiskoi intehratsii [Business ethics in the context of European integration]*. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. *Menedzhment ta pidpryjemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku [Scientific Announcer of university «Lviv Polytechnic». Management and enterprise in Ukraine: the stages of becoming and problem of development]*, no. 858, pp. 132–139. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2016_858_2 [in Ukrainian]
- Korniienko T. O. (2024) *Etyka u suchasnomu biznesi : vyklyky ta perspektyvy [Ethics in modern business: challenges and prospects]*. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. no. 4(32). pp. 698–706. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-4\(32\)-698-706](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-4(32)-698-706) [in Ukrainian]
- Statinova N. P., Radchenko S. H. (2001) *Etyka biznesu [Business ethics]*. Kyiv: KNTEU, 280 p.