Хмельницький інститут

імені Блаженнішого Володимира, Митрополита Київського і всієї України

Приватного акціонерного товариства "Вищий навчальний заклад

"Міжрегіональна Академія управління персоналом"

КУРСОВА РОБОТА

Основи управління бізнесом

За темою: Етика бізнесу в системі управління підприємством

студентка 4 курсу,

спеціальність: Менеджмент

Гладиш Світлана Володимирівна

Група ТУхм -4-22-Б1М(4.6з)

Прізвище та ініціали викладача : Гуменюк А. Ф.

Прізвище та ініціали фахівця деканату : Лівшун С.В.

Хмельницький 2025

Вступ……...3

Розділ 1. Теоретичні засади етики бізнесу……..5

1.1. Поняття, сутність та принципи етики бізнесу……...5

1.2. Роль моральних цінностей і корпоративної культури у формуванні етичної поведінки……....8

1.3. Нормативно-правове забезпечення етичної діяльності підприємств в Україні……11

Розділ 2. Етика бізнесу в системі управління підприємством……15

2.1. Місце етики у структурі корпоративного управління……15

2.2. Етичні стандарти і кодекси поведінки в менеджменті……...17

2.3. Вплив етичної поведінки керівництва на мотивацію персоналу……...20

Розділ 3. Практичний аспект етики бізнесу на прикладі ТОВ «Нова почта»…….24

3.1. Коротка характеристика підприємства ТОВ «Нова почта».....24

3.2. Аналіз етичних принципів і корпоративної культури на підприємстві…25

3.3. Оцінка впливу етичної політики на ефективність управління……...27

Висновки……..31

Список використаних джерел……....33

Вступ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується активними процесами інтеграції у світовий економічний простір, підвищенням конкурентоспроможності підприємств та зростанням ролі соціальної відповідальності бізнесу. У цих умовах питання етичних засад підприємницької діяльності набувають особливого значення. Етика бізнесу стає важливим чинником ефективного управління, оскільки саме моральні принципи, довіра та прозорість формують позитивну репутацію підприємства, забезпечують його сталий розвиток і сприяють зміцненню відносин із партнерами, працівниками та суспільством загалом.

Проблеми етичної поведінки в бізнесі привертають увагу як науковців, так і практиків, адже ефективність системи управління підприємством значною мірою залежить від дотримання етичних норм у процесі прийняття управлінських рішень. Корпоративна етика, культура організації, відповідальність керівництва та взаємоповага в колективі виступають складовими ефективного менеджменту.

Вивчення етичних аспектів управління дозволяє зрозуміти, яким чином моральні цінності впливають на економічні результати, формування корпоративної культури та мотивацію персоналу. Особливої актуальності ці питання набувають в умовах трансформаційних змін, коли довіра до бізнесу є одним із ключових чинників його успішного функціонування.

Мета курсової роботи – дослідити сутність і значення етики бізнесу в системі управління підприємством, а також визначити шляхи підвищення ефективності управління на основі етичних принципів.

Завдання роботи**:**

1. Розкрити теоретичні основи етики бізнесу та її роль у сучасному менеджменті;
2. Проаналізувати основні принципи формування етичної поведінки на підприємстві;

3. Дослідити вплив етичних норм на систему управління підприємством;

4. Оцінити практичний досвід реалізації етичних стандартів на конкретному підприємстві;

5. Розробити рекомендації щодо вдосконалення етичної системи управління.

Об’єкт дослідження – процес управління підприємством.

Предмет дослідження – етичні принципи та норми, що застосовуються в системі управління підприємством.

Методи дослідження – аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системний підхід, соціологічні методи (анкетування, спостереження), а також елементи економічного аналізу.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання її результатів для формування або вдосконалення корпоративної культури, розроблення кодексу етики підприємства та підвищення ефективності управлінських рішень на основі морально-етичних принципів.

Розділ 1. Теоретичні засади етики бізнесу

1.1. Поняття, сутність та принципи етики бізнесу

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки етика бізнесу є однією з ключових складових ефективного управління підприємством. Вона визначає моральні засади поведінки суб'єктів господарювання у взаємодії з партнерами, клієнтами, працівниками та суспільством. Дотримання етичних норм у підприємницькій діяльності сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, зміцненню довіри до неї, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку.

Етика бізнесу — це сукупність моральних норм, принципів і правил поведінки, які регулюють взаємовідносини між учасниками економічної діяльності. У широкому розумінні вона охоплює як індивідуальну моральну відповідальність керівників і працівників, так і колективні стандарти корпоративної культури [4].

Сутність етики бізнесу полягає у поєднанні економічної доцільності та моральної відповідальності. Підприємство не може бути ефективним у довгостроковій перспективі без дотримання принципів чесності, справедливості, відкритості та поваги до прав людини. Таким чином, етична поведінка є не лише моральним обов'язком, а й стратегічною перевагою у конкурентному середовищі.

Основою етики бізнесу є принципи**,** які визначають етичні стандарти у прийнятті управлінських рішень і веденні підприємницької діяльності. До основних принципів етики бізнесу належать:

1. Принцип чесності – передбачає відвертість і правдивість у відносинах з партнерами, клієнтами, працівниками та державними органами.

2. Принцип справедливості – забезпечує рівне ставлення до всіх учасників ділових відносин, недопущення дискримінації та зловживань владою.

3. Принцип відповідальності – означає усвідомлення наслідків прийнятих рішень як перед працівниками та партнерами, так і перед суспільством загалом.

4. Принцип поваги до особистості – вимагає дотримання прав і гідності кожного співробітника, створення сприятливих умов для професійного розвитку.

5. Принцип довіри та взаємної поваги – сприяє формуванню здорового морально-психологічного клімату в колективі, зміцненню командного духу.

6. Принцип законності – означає ведення діяльності відповідно до чинного законодавства, а також дотримання етичних норм навіть у тих випадках, коли закон не дає чітких регулювань.

7. Принцип соціальної відповідальності – передбачає активну участь підприємства у вирішенні соціальних, екологічних та культурних проблем суспільства.

Дотримання цих принципів забезпечує гармонійне поєднання економічних і моральних цілей діяльності підприємства. Етичні стандарти формують підґрунтя для розвитку корпоративної культури, яка, у свою чергу, визначає рівень довіри між керівництвом і персоналом, ефективність комунікацій та мотивацію працівників [3].

Таким чином, етика бізнесу виступає невід’ємним елементом системи управління підприємством. Вона спрямована не лише на забезпечення дотримання моральних норм, але й на формування стратегії довгострокового успіху підприємства, що базується на відповідальності, чесності та взаємній повазі.

Історичний розвиток етики бізнесу тісно пов’язаний із формуванням економічних відносин і моральних уявлень у суспільстві. Хоча термін «бізнес-

етика» з’явився лише у XX столітті, самі принципи моральної поведінки у господарській діяльності існували з давніх часів.

Ще в епоху Стародавнього Сходу (Єгипет, Вавилон, Китай) у торгових відносинах діяли моральні норми, засновані на чесності, справедливості та взаємній довірі. У законах Хаммурапі (XVIII ст. до н.е.) вже містилися положення, що регулювали справедливість у торгівлі, відповідальність купців за обман і якість товарів.

У Стародавній Греції та Римі моральні аспекти економічної діяльності розглядали такі мислителі, як Аристотель, Платон, Цицерон, які наголошували на необхідності поєднання доброчесності та поміркованості у господарюванні. Аристотель, зокрема, розрізняв "економіку" — діяльність, спрямовану на задоволення потреб суспільства, і "хрематистику" — накопичення багатства заради самого збагачення, що він вважав морально сумнівним. Цей термін, що походить від давньогрецького слова «хрема» (майно, володіння), ввів Аристотель, розглядаючи хрематистику як мистецтво заробітку, яке може бути згубним, якщо воно стає самоціллю.

У середньовічний період провідну роль у формуванні етичних норм господарювання відігравала церква. Християнська мораль визначала чесність, поміркованість і відповідальність як основні чесноти підприємця. Такі теологи, як Фома Аквінський, розробили концепцію «справедливої ціни» та обґрунтували моральні межі прибутку. Торгівля та праця розглядалися як служіння суспільству, а не лише засіб збагачення.

Період індустріальної революції (XVIII–XIX ст.) став переломним у розвитку бізнес-етики. Зростання промислового виробництва, конкуренції та ринкових відносин призвело до появи нових моральних викликів: експлуатація праці, нерівність, екологічні проблеми. У цей час формуються перші спроби систематизації етичних норм підприємницької діяльності. У країнах Західної Європи з’являються філантропічні рухи, благодійні організації, а також перші кодекси поведінки для підприємців.

У XX столітті бізнес-етика набуває статусу окремої наукової дисципліни. Після Другої світової війни, у зв’язку з розвитком міжнародних корпорацій і посиленням соціальної відповідальності бізнесу, етика управління стає складовою корпоративної політики. У 1960–1970-х роках у США та Західній Європі активно розвиваються дослідження з етики менеджменту, а університети запроваджують навчальні курси з бізнес-етики.

На пострадянському просторі, зокрема в Україні, питання етичної поведінки в бізнесі почали набувати актуальності після переходу до ринкової економіки у 1990-х роках. Підприємства почали впроваджувати кодекси корпоративної етики, стандарти корпоративної соціальної відповідальності (CSR), антикорупційні політики. Сучасні українські компанії дедалі частіше інтегрують етичні принципи у свої стратегії розвитку, визнаючи, що довіра споживачів та партнерів є запорукою успіху.

Таким чином, еволюція бізнес-етики пройшла шлях від моральних приписів у давніх цивілізаціях до формування цілісної системи етичного управління підприємствами в сучасному світі. Сьогодні етика бізнесу є не лише моральним, а й економічним чинником розвитку, що визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємств і стабільність суспільства загалом [5].

1.2. Роль моральних цінностей і корпоративної культури у формуванні етичної поведінки.

У сучасному бізнес-середовищі моральні цінності та корпоративна культура виступають основою формування етичної поведінки як окремих працівників, так і організації загалом. Вони визначають характер внутрішніх і зовнішніх взаємовідносин, стиль управління, підхід до прийняття рішень та ставлення до суспільства. Етика бізнесу безпосередньо спирається на моральні орієнтири, що відображають систему цінностей підприємства та його працівників [6].

Моральні цінності — це сукупність етичних норм, принципів і переконань, які визначають, що є добрим або поганим у поведінці людини чи колективу. Для бізнесу вони мають практичне значення, оскільки впливають на довіру, репутацію, лояльність клієнтів і стабільність трудових відносин. Серед ключових моральних цінностей сучасного підприємства можна виокремити:

- чесність і відкритість у взаємодії з партнерами та споживачами;
- відповідальність за результати власної діяльності;
- справедливість у розподілі ресурсів, винагород і можливостей;
- повага до людини та її гідності;
- взаємодопомога і командний дух;
- дотримання зобов'язань і вірність корпоративним принципам.

Високий рівень моральної культури працівників сприяє створенню позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, що, у свою чергу, підвищує ефективність роботи та знижує рівень конфліктності.

Важливу роль у формуванні етичної поведінки відіграє корпоративна культура — система спільних цінностей, традицій, норм і моделей поведінки, що визначають стиль діяльності підприємства. Вона формує морально-етичне середовище, у межах якого приймаються управлінські рішення, встановлюються правила взаємодії між керівництвом і працівниками, а також між підприємством і зовнішнім оточенням [5].

Сильна корпоративна культура базується на спільних цінностях, які поділяють усі члени організації. Вона сприяє:

- підвищенню рівня ідентифікації працівників з цілями підприємства;
- зміцненню довіри між керівництвом і персоналом;

- формуванню етичного клімату, у якому неетична поведінка є неприйнятною;
- зниженню ризику конфліктів і нечесних дій;
- посиленню мотивації та залученості працівників.

Особливе місце у формуванні корпоративної культури посідає керівник, який своїм прикладом задає моральні стандарти поведінки в організації. Лідер, що діє відповідно до етичних принципів, формує атмосферу довіри, відповідальності та справедливості, що позитивно впливає на ставлення працівників до роботи.

Ключовим інструментом реалізації корпоративної культури є кодекс корпоративної етики, у якому фіксуються основні моральні норми, стандарти поведінки, відповідальність працівників перед колективом і суспільством. Наявність такого документу не лише підвищує рівень етичної свідомості, а й сприяє підвищенню репутації підприємства на ринку [7].

У контексті системи управління корпоративна культура виконує низку важливих функцій:

- регулятивну — визначає рамки прийнятної поведінки;
- інтеграційну — об’єднує працівників навколо спільних цілей;
- мотиваційну — сприяє формуванню внутрішніх стимулів до якісної праці;
- комунікативну — забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами;
- іміджеву — формує позитивне сприйняття підприємства зовнішнім середовищем.

Таким чином, моральні цінності та корпоративна культура є фундаментом етичної поведінки на підприємстві. Вони створюють морально стійке середовище, у якому працівники керуються не лише економічними вигодами, а й внутрішнім відчуттям справедливості та відповідальності.

Висока культура управління, побудована на етичних принципах, забезпечує стабільність, розвиток і довгостроковий успіх підприємства.

1.3. Нормативно-правове забезпечення етичної діяльності підприємств в Україні.

Нормативно-правове забезпечення етичної діяльності підприємств є важливою складовою системи управління та формування корпоративної культури. Воно визначає правові межі, у яких реалізуються етичні принципи ведення бізнесу, та сприяє забезпеченню прозорості, відповідальності й дотриманню норм суспільної моралі.

В Україні етична діяльність підприємств не регулюється єдиним спеціальним законом, однак її принципи закріплені в низці нормативно-правових актів, що визначають моральні, соціальні та правові засади ведення господарської діяльності.

До основних законодавчих документів, що мають безпосереднє відношення до етики бізнесу, належать:

1. Конституція України (1996 р.) — закріплює основоположні права і свободи людини, принципи рівності, справедливості, чесності та відповідальності. Вона визначає, що підприємницька діяльність має здійснюватися на засадах законності, соціальної спрямованості та добросовісної конкуренції.
2. Цивільний кодекс України (2003 р.) — регулює правові відносини між суб’єктами господарювання, визначаючи поняття добросовісності, справедливості та розумності як основні принципи цивільних правовідносин.
3. Господарський кодекс України (2003 р.) — закріплює етичні аспекти господарювання через принципи підприємницької діяльності: свободу підприємництва, соціальну відповідальність, захист прав споживачів і добросовісну конкуренцію.

4. Закон України «Про захист прав споживачів» (1991 р.) — встановлює обов’язки підприємств щодо чесної реклами, достовірного інформування про продукцію та забезпечення належної якості товарів і послуг.

5. Закон України «Про запобігання корупції» (2014 р.) — визначає етичні стандарти поведінки для посадових осіб, встановлює механізми контролю за конфліктом інтересів, прозорістю фінансових операцій і доброчесністю управлінських рішень.

6. Закон України «Про охорону праці» (1992 р.) — регламентує моральну та юридичну відповідальність роботодавців за створення безпечних і гідних умов праці, що є невід’ємним елементом етичного управління персоналом.

7. Закон України «Про інформацію» (1992 р.) та «Про рекламу» (1996 р.) — визначають етичні вимоги до поширення інформації, забороняючи маніпуляції, недобросовісну рекламу та неправдиві відомості.

Крім національного законодавства, значну роль у регулюванні етичної діяльності відіграють міжнародні стандарти та кодекси поведінки**,** до яких приєднується Україна. Серед них:

- Глобальний договір ООН (UN Global Compact) — містить 10 принципів у сферах прав людини, трудових відносин, екології та антикорупції, які добровільно приймають підприємства;
- Стандарти ISO серії 26000:2010 «Керівництво із соціальної відповідальності» — визначають етичні орієнтири для організацій у сфері корпоративної відповідальності;
- Принципи корпоративного управління OECD (Організації економічного співробітництва та розвитку) — встановлюють вимоги щодо прозорості, підзвітності та дотримання прав акціонерів;

- Конвенції Міжнародної організації праці (МОП) — регламентують права працівників, рівність можливостей, заборону примусової праці та дискримінації.

На рівні самих підприємств етична діяльність реалізується через внутрішні нормативні документи**,** зокрема:

- Кодекси корпоративної етики або поведінки**;**
- Антикорупційні політики**;**
- Стандарти корпоративної соціальної відповідальності (CSR)**;**
- Етичні комітети та системи комплаєнсу**.**

Комплаєнс — це система заходів, політик та процедур, що забезпечують відповідність діяльності компанії чинним законодавчим, етичним та внутрішнім нормам, а також запобігають ризикам та порушенням.

Такі документи доповнюють правову базу, конкретизуючи моральні норми та правила поведінки, які повинні дотримуватися всіма співробітниками.

Отже, нормативно-правове забезпечення етичної діяльності підприємств в Україні формується на основі поєднання національного законодавства, міжнародних стандартів і внутрішніх корпоративних норм. Воно створює необхідне правове та моральне середовище для забезпечення чесності, прозорості й відповідальності бізнесу перед суспільством [10].

У першому розділі курсової роботи було розглянуто теоретичні засади етики бізнесу, її сутність, принципи, історичний розвиток, роль моральних цінностей і корпоративної культури, а також нормативно-правове забезпечення етичної діяльності підприємств в Україні.

Проведений аналіз показав, що етика бізнесу є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки вона визначає моральні орієнтири поведінки керівників і працівників, сприяє формуванню довіри, підвищенню репутації компанії та забезпечує стабільний розвиток організації.

Етична поведінка в бізнесі ґрунтується на дотриманні таких базових принципів, як чесність, справедливість, відповідальність, законність, повага до особистості та соціальна відповідальність**.** Їх реалізація у практиці управління дозволяє поєднати економічну ефективність із суспільними та моральними цінностями.

Розділ 2. Етика бізнесу в системі управління підприємством

2.1. Місце етики у структурі корпоративного управління

Система корпоративного управління є складним механізмом, що об’єднує економічні, правові, соціальні та морально-етичні аспекти діяльності підприємства. У цій системі етика посідає важливе місце, оскільки забезпечує гармонізацію інтересів власників, керівництва, працівників, партнерів, споживачів і суспільства загалом.

Етика корпоративного управління — це сукупність моральних норм, принципів і правил поведінки, які регламентують відносини між усіма учасниками корпоративної системи. Вона спрямована на забезпечення чесності, прозорості, підзвітності та відповідальності в управлінні підприємством [5].

Головною метою корпоративного управління є ефективне досягнення стратегічних цілей підприємства при збереженні балансу інтересів усіх зацікавлених сторін *(*stakeholders*)*. Саме етичні норми виступають тим механізмом, що забезпечує цей баланс, запобігає зловживанням владою, корупції, конфліктам інтересів і сприяє підвищенню довіри до організації.

В структурі корпоративного управління етика виконує низку ключових функцій**:**

1. Регулятивну — встановлює моральні межі поведінки керівників і працівників у процесі прийняття управлінських рішень;
2. Контрольну — забезпечує внутрішній самоконтроль та відповідальність кожного учасника корпоративних відносин;
3. Інтеграційну — сприяє об’єднанню персоналу навколо спільних цілей, формує корпоративну ідентичність;
4. Мотиваційну — стимулює працівників діяти не лише відповідно до посадових обов’язків, а й відповідно до моральних переконань;

5. Комунікативну — формує атмосферу довіри, взаємоповаги та відкритості у відносинах між різними рівнями управління.

У структурі корпоративного управління етика проявляється на трьох основних рівнях:

- На стратегічному рівні — визначає цінності, місію та бачення підприємства, формує його репутацію та бренд. Рішення топменеджменту повинні ґрунтуватися не лише на економічній доцільності, а й на принципах соціальної відповідальності та доброчесності.
- На тактичному рівні — реалізується через корпоративні політики, кодекси етики, правила внутрішньої поведінки, систему корпоративного контролю та звітності.
- На операційному рівні — відображається у щоденній діяльності працівників, їхній взаємодії з клієнтами, партнерами, колегами, а також у культурі спілкування в колективі.

У сучасній практиці управління важливою складовою етичної структури корпоративного управління є кодекс корпоративної етики, який визначає основні моральні стандарти та правила поведінки для всіх працівників. Наявність такого документу допомагає запобігати конфліктам інтересів, сприяє дотриманню принципів чесності, прозорості та відповідальності.

Крім того, у багатьох великих підприємствах створюються етичні комітети або служби комплаєнсу**,** які контролюють дотримання етичних норм, розглядають можливі порушення й надають рекомендації щодо удосконалення корпоративної культури. Це свідчить про те, що етика стає невід’ємним елементом системи внутрішнього контролю й управління ризиками [2].

Отже, етика є не допоміжним, а структуроутворюючим елементом корпоративного управління**.** Вона забезпечує довіру між учасниками бізнес-процесів, підвищує репутацію підприємства, сприяє ефективній взаємодії між

внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, а також формує основу для сталого розвитку організації в довгостроковій перспективі.

2.2. Етичні стандарти і кодекси поведінки в менеджменті

Етичні стандарти та кодекси поведінки є невід'ємними інструментами формування морально відповідальної системи управління підприємством. Вони визначають правила професійної поведінки, межі прийнятних управлінських дій та сприяють формуванню довіри між усіма учасниками корпоративних відносин [3].

У сучасних умовах розвитку бізнесу етичні стандарти виступають важливим елементом корпоративного управління, який поєднує економічну ефективність із соціальною відповідальністю. Менеджмент, що базується на етичних нормах, не лише забезпечує досягнення стратегічних цілей, а й зміцнює репутацію підприємства, підвищує його конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

Етичні стандарти менеджменту

Етичні стандарти у сфері управління охоплюють систему моральних вимог до поведінки керівників і працівників. До основних з них належать:

1. Чесність і прозорість — забезпечення достовірності інформації, відкритість у комунікаціях, уникнення маніпуляцій і приховування фактів.
2. Об'єктивність і справедливість — прийняття управлінських рішень на основі фактів, без упередженості, фаворитизму чи дискримінації.
3. Відповідальність — усвідомлення наслідків управлінських дій для підприємства, колективу та суспільства.
4. Компетентність — прагнення до професійного розвитку, дотримання принципу "етичної компетентності" у прийнятті рішень.

5. Повага до особистості — визнання прав, гідності та індивідуальності кожного працівника, створення сприятливих умов праці.

6. Конфіденційність — дотримання комерційної та службової таємниці, захист персональних даних.

7. Лояльність і доброчесність — дотримання інтересів підприємства без зловживання службовим становищем чи конфлікту інтересів.

Такі стандарти мають універсальний характер, проте їх конкретизація відбувається через кодекси корпоративної етики, які є практичним інструментом реалізації етичних принципів у менеджменті.

Кодекси корпоративної етики

Кодекс корпоративної етики — це офіційний внутрішній документ підприємства, який визначає морально-етичні норми поведінки працівників і керівників, регламентує їхні взаємовідносини з колегами, клієнтами, партнерами, конкурентами та суспільством.

Головними завданнями корпоративного кодексу є:

- формування єдиних моральних орієнтирів для працівників;
- підвищення довіри між керівництвом і персоналом;
- попередження етичних конфліктів і корупційних ризиків;
- забезпечення відповідності дій підприємства принципам соціальної відповідальності;
- підвищення репутаційної стійкості компанії на ринку.

Структура корпоративного кодексу зазвичай включає:

1. Місію, цінності та етичні принципи підприємства;
2. Норми поведінки працівників і керівників;
3. Політику щодо конфлікту інтересів, подарунків і ділових подарунків;
4. Антикорупційні положення;

5. Механізми контролю за дотриманням етичних норм (етичний комітет, служба комплаєнсу);

6. Відповідальність за порушення етичних стандартів.

У практиці українських підприємств кодекси етики стають дедалі поширенішими. Наприклад, «Нафтогаз України», «Укрпошта», «ПриватБанк», «ДТЕК» та «МХП» впровадили власні корпоративні кодекси, що регламентують правила поведінки, прозорість ділових відносин і соціальну відповідальність. Такі документи є не лише формальністю, а й реальним інструментом управління репутаційними ризиками.

Крім внутрішніх кодексів, багато компаній орієнтуються на міжнародні стандарти, серед яких:

- ISO 26000:2010 — «Керівництво із соціальної відповідальності»;
- Глобальний договір ООН — принципи етики, прав людини, антикорупції та екологічної відповідальності;
- Принципи корпоративного управління OECD;
- SA 8000 — стандарт соціальної відповідальності, що визначає етичні вимоги до умов праці.

Впровадження етичних стандартів і кодексів поведінки у менеджменті забезпечує підприємству низку стратегічних переваг:

- зміцнення корпоративної культури;
- підвищення рівня довіри серед партнерів і клієнтів;
- мінімізацію репутаційних і правових ризиків;
- підвищення мотивації персоналу;
- формування позитивного іміджу соціально відповідальної компанії.

Отже, етичні стандарти та кодекси поведінки виступають важливим інструментом професійного менеджменту. Вони сприяють забезпеченню прозорості управління, підвищують ефективність корпоративних комунікацій

і створюють основу для формування сталого розвитку підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища

2.3. Вплив етичної поведінки керівництва на мотивацію персоналу

Етична поведінка керівництва є одним із ключових чинників формування ефективної системи мотивації персоналу. Від моральних якостей, чесності, справедливості та послідовності управлінців залежить рівень довіри в колективі, психологічний клімат і ступінь залученості працівників до досягнення стратегічних цілей підприємства [11].

Менеджери, які дотримуються високих етичних стандартів, формують позитивний приклад для наслідування, створюють атмосферу відкритості та взаємоповаги. Це, у свою чергу, посилює внутрішню мотивацію працівників, сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів і розвитку корпоративної лояльності.

Етична поведінка як основа довіри та мотивації

Довіра є фундаментом будь-якої організації, і саме від неї значною мірою залежить ефективність управління. Якщо керівник діє етично — виконує обіцянки, поводиться чесно, визнає власні помилки, — у колективі формується атмосфера стабільності та впевненості. Працівники відчувають, що їхня праця оцінюється об’єктивно, а рішення керівництва ґрунтуються не на суб’єктивних симпатіях, а на справедливості.

Етична поведінка керівника сприяє підвищенню морального задоволення від роботи. Люди прагнуть працювати у середовищі, де панує взаємоповага, довіра та чесність. За таких умов навіть матеріальні стимули відіграють другорядну роль, а головним мотивом стає причетність до спільної справи й усвідомлення значущості власного внеску.

Основні напрями впливу етичного керівництва на мотивацію персоналу

1. Формування позитивного морально-психологічного клімату. Керівник, який дотримується етичних принципів, створює

сприятливу атмосферу у колективі, що стимулює працівників до ефективної праці.

2. Зміцнення корпоративної культури. Етичне керівництво підтримує норми взаємоповаги, командної роботи та відповідальності, які стають невід'ємною частиною мотиваційної системи.

3. Посилення внутрішньої мотивації. Коли керівництво діє чесно й справедливо, працівники проявляють ініціативу, творчість і прагнення до професійного зростання.

4. Підвищення лояльності персоналу. Відчуття довіри до керівництва та впевненість у стабільності організації сприяють зменшенню плинності кадрів і зростанню відданості підприємству.

5. Запобігання конфліктам і стресам. Етичне керівництво забезпечує відкриту комунікацію, справедливе вирішення проблем і підтримку працівників у складних ситуаціях.

Практичні аспекти етичного впливу на персонал

Впровадження етичних принципів у систему управління персоналом вимагає конкретних управлінських дій, серед яких:

- застосування прозорих процедур оцінювання і винагороди працівників;
- визнання досягнень і стимулювання ініціативності;
- справедливий розподіл обов'язків і відповідальності;
- участь працівників у прийнятті рішень, що стосуються їхньої діяльності;
- регулярна комунікація між керівництвом і колективом, що базується на довірі та відкритості.

Досвід провідних українських компаній, таких як «ДТЕК», «Метінвест», «Нова пошта», «МХП», показує, що формування корпоративної культури на етичних засадах позитивно впливає на мотивацію персоналу. Працівники таких підприємств демонструють вищий рівень залученості, ініціативності та

задоволення роботою, що напряму позначається на фінансових показниках компаній.

Роль керівника як морального лідера

Етичний керівник виступає не лише адміністратором, а й моральним лідером, який формує цінності та стандарти поведінки. Його приклад стає еталоном для наслідування. Лідерство на основі етики формує не примусову, а ціннісно орієнтовану мотивацію, що спонукає працівників діяти відповідально навіть без зовнішнього контролю [12].

Таким чином, етична поведінка керівництва безпосередньо впливає на рівень мотивації, дисципліни й продуктивності персоналу. Вона формує моральну єдність колективу, підвищує ефективність управління й забезпечує довгострокову стабільність підприємства.

Отже, етика менеджменту — це не лише норма поведінки, а стратегічний ресурс, який визначає якість людських відносин у колективі та ефективність функціонування організації загалом.

Етичний аспект управлінської діяльності посідає важливе місце у сучасному корпоративному управлінні, адже процес прийняття рішень безпосередньо впливає не лише на результати діяльності підприємства, але й на рівень довіри з боку зацікавлених сторін — працівників, клієнтів, інвесторів, постачальників, органів влади та суспільства загалом.

Етика управлінських рішень передбачає врахування моральних норм, принципів справедливості, чесності, прозорості та соціальної відповідальності під час формування, ухвалення й реалізації управлінських дій. Керівник, приймаючи рішення, повинен оцінювати не лише економічну доцільність, але й соціальні наслідки своїх дій, уникати упередженості та конфлікту інтересів.

Основними принципами етичного прийняття управлінських рішень є:

- справедливість — забезпечення рівного ставлення до всіх учасників процесу;

- прозорість — відкритість інформації про мотиви й наслідки прийнятих рішень;
- відповідальність — усвідомлення наслідків своїх дій перед усіма зацікавленими сторонами;
- компетентність і об’єктивність — ухвалення рішень на основі достовірних даних і професійних суджень;
- дотримання законодавства та корпоративних стандартів етики**.**

Управлінські рішення, прийняті з урахуванням етичних принципів, сприяють зміцненню корпоративної культури, підвищенню довіри персоналу до керівництва, зменшенню ризиків репутаційних втрат і конфліктів.

Важливим аспектом етичного менеджменту є взаємодія з зацікавленими сторонами (stakeholders)**.** Ефективна комунікація, побудована на принципах взаємної поваги, відкритості та партнерства, забезпечує стале функціонування підприємства. Врахування інтересів стейкхолдерів допомагає сформувати позитивний імідж компанії, залучити інвестиції та забезпечити довгостроковий розвиток [12].

Етична взаємодія з зацікавленими сторонами передбачає:

- дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу;
- формування системи зворотного зв’язку із працівниками, клієнтами та громадськістю;
- прозорість звітності та відкритість інформації;
- участь у соціальних і благодійних проєктах;
- мінімізацію негативного впливу діяльності підприємства на довкілля та суспільство.

Отже, етичне прийняття управлінських рішень і взаємодія з зацікавленими сторонами є основою ефективного корпоративного управління, яке поєднує економічну результативність із соціальною відповідальністю та довірою суспільства.

Розділ 3. Практичний аспект етики бізнесу на ТОВ «Нова почта»

3.1. Коротка характеристика підприємства ТОВ «Нова Почта».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» є одним із лідерів національного ринку експрес-доставки вантажів і кореспонденції в Україні. Підприємство засноване у 2001 році в місті Полтава з метою створення сучасної та надійної логістичної системи, орієнтованої на потреби бізнесу та приватних клієнтів.

Сьогодні ТОВ «Нова Пошта» входить до складу групи компаній «Нова пошта Груп», до якої також належать ТОВ «НП Логістик», ТОВ «Пост Фінанс» та інші структури, що забезпечують повний цикл логістичних, фінансових і сервісних послуг.

Основним видом діяльності підприємства є надання послуг з експрес-доставки відправлень і вантажів по території України та за її межами, а також логістичне обслуговування бізнес-клієнтів. Додатковими видами діяльності є:

- зберігання і сортування вантажів;
- кур’єрська доставка «до дверей»;
- міжнародна доставка;
- надання фінансових послуг через підрозділ «Пост Фінанс» (перекази, оплата товарів, післяплата тощо);
- IT-послуги для електронної комерції та бізнесу.

На сьогодні підприємство має розгалужену інфраструктуру, яка включає понад 10 тисяч відділень і поштоматів у всіх регіонах України, декілька сучасних сортувальних терміналів, власний автопарк, а також розвинену IT-систему управління логістичними процесами.

У структурі управління компанії виділяються основні підрозділи:

- адміністративно-управлінський апарат;
- логістичний та транспортний відділи;
- IT-відділ;

- фінансово-економічна служба;
- відділ маркетингу та клієнтського сервісу;
- відділ кадрів та навчання персоналу.

Місія підприємства полягає у забезпеченні швидкої, надійної та зручної доставки**,** що сприяє розвитку бізнесу клієнтів і спрощує життя людей. Головними цінностями компанії є орієнтація на клієнта, відповідальність, інноваційність, командна робота та безперервний розвиток [10].

ТОВ «Нова Пошта» активно впроваджує інноваційні технології, зокрема автоматизовані системи сортування, цифрові сервіси відстеження, мобільні додатки, а також розвиває екологічні ініціативи у сфері «зеленої логістики». Компанія бере участь у соціальних проєктах, підтримує розвиток громад та освіти, що свідчить про її високу корпоративну соціальну відповідальність**.**

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» є сучасним, динамічно розвиваючим підприємством, яке забезпечує ефективну логістичну інфраструктуру України та сприяє розвитку внутрішньої й міжнародної торгівлі.

3.2. Аналіз етичних принципів і корпоративної культури на підприємстві

Етичні принципи та корпоративна культура є ключовими складовими ефективного управління сучасним підприємством. Вони визначають норми поведінки працівників, стиль взаємовідносин у колективі, підходи до прийняття рішень і формують позитивний імідж організації в очах партнерів та клієнтів [5].

На прикладі ТОВ «Нова Пошта» можна відзначити, що підприємство приділяє значну увагу формуванню високих стандартів етичної поведінки, корпоративних цінностей і соціальної відповідальності.

Основними етичними принципами діяльності підприємства є:

- відповідальність — кожен працівник усвідомлює свою роль у досягненні спільних результатів;
- чесність і відкритість — побудова довірчих відносин із клієнтами, партнерами та колегами;
- справедливість і рівність можливостей — забезпечення рівних умов для професійного розвитку персоналу;
- повага до клієнта — пріоритет задоволення потреб споживача у найкоротші терміни;
- інноваційність і розвиток — постійне вдосконалення процесів та послуг;
- екологічна та соціальна відповідальність — прагнення до зменшення негативного впливу на довкілля та підтримка суспільно корисних ініціатив.

Для підтримки етичних стандартів у компанії розроблено Кодекс корпоративної етики**,** який регламентує правила поведінки працівників, порядок вирішення конфліктів інтересів, норми комунікації та відповідальність за порушення корпоративних цінностей. Кодекс поширюється на всі рівні управління і є обов'язковим для виконання кожним співробітником [4].

Корпоративна культура ТОВ «Нова Пошта» базується на принципах партнерства, довіри, командної взаємодії та клієнтоорієнтованості**.** Керівництво компанії активно впроваджує сучасні методи управління персоналом:

- проведення тренінгів та програм підвищення кваліфікації;
- організацію корпоративних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу;
- мотиваційні програми та системи внутрішнього визнання досягнень;
- прозорі процедури оцінювання результатів праці.

Важливою частиною корпоративної культури є комунікаційна відкритість — у компанії діють канали зворотного зв’язку, що дозволяють працівникам висловлювати пропозиції та зауваження, брати участь у внутрішніх ініціативах і процесі прийняття рішень.

Рівень етичної культури колективу напряму впливає на якість обслуговування клієнтів, ефективність командної роботи та репутацію підприємства. Висока корпоративна культура сприяє підвищенню мотивації персоналу, зменшенню плинності кадрів і створенню сприятливого соціально-психологічного клімату.

Отже**,** етичні принципи та корпоративна культура ТОВ «Нова Пошта» формують міцну основу для стабільного розвитку підприємства, підтримують його позитивний імідж і забезпечують ефективну взаємодію між усіма учасниками трудового процесу.

3.3. Оцінка впливу етичної політики на ефективність управління

Етична політика підприємства є невід’ємним елементом системи корпоративного управління, що визначає поведінку працівників, стиль керівництва та рівень довіри між усіма учасниками внутрішніх і зовнішніх відносин. Її реалізація безпосередньо впливає на ефективність управління, результативність діяльності персоналу, репутацію підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Для ТОВ «Нова Пошта» етична політика є важливою складовою корпоративної стратегії. Вона спрямована на формування культури відповідального ведення бізнесу, забезпечення відкритості управлінських процесів і підвищення рівня задоволеності клієнтів і працівників.

Основними напрямами реалізації етичної політики підприємства є:

- дотримання Кодексу корпоративної етики всіма працівниками та керівниками;

- запобігання проявам корупції, дискримінації та конфліктів інтересів;
- впровадження принципів прозорості, чесності та справедливості у процесі прийняття управлінських рішень;
- забезпечення соціальної відповідальності бізнесу перед працівниками, партнерами, споживачами та суспільством;
- розвиток корпоративних програм, спрямованих на мотивацію, навчання та професійне зростання персоналу**.**

Аналіз впливу етичної політики на ефективність управління показує, що її системне впровадження забезпечує низку позитивних результатів:

1. Підвищення довіри до керівництва — завдяки відкритості та справедливому розподілу обов'язків і ресурсів.
2. Зростання мотивації персоналу — працівники відчувають підтримку, визнання та справедливе ставлення.
3. Покращення комунікацій — створюється культура взаємоповаги та співпраці, що мінімізує внутрішні конфлікти.
4. Підвищення продуктивності праці — позитивний психологічний клімат стимулює ініціативність і відповідальність.
5. Покращення репутації підприємства — високий рівень етичної поведінки формує довіру клієнтів, партнерів та інвесторів.

Водночас ефективність етичної політики залежить від активної участі керівництва у формуванні моральних орієнтирів, постійного контролю за дотриманням норм корпоративної етики та готовності підприємства до відкритого діалогу з працівниками й суспільством.

У ТОВ «Нова Пошта» етичні стандарти сприяють гармонізації управлінських процесів**,** підвищенню якісного рівня прийняття рішень і створенню позитивного іміджу компанії як надійного партнера. Завдяки цьому підприємство зберігає високий рівень клієнтської лояльності та ефективно реагує на виклики ринку.

Отже, дотримання етичної політики в управлінській діяльності є ключовим чинником підвищення ефективності управління. Етична поведінка керівництва й персоналу сприяє зміцненню корпоративної культури, оптимізації внутрішніх процесів і формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Етична система управління є важливою складовою стратегічного розвитку підприємства, оскільки вона забезпечує гармонійні взаємовідносини в колективі, зміцнює довіру клієнтів і партнерів, підвищує ефективність управлінських рішень. Постійне вдосконалення етичної системи є необхідною умовою успішного функціонування підприємства в сучасному конкурентному середовищі [12].

Аналіз етичної політики ТОВ «Нова Пошта» показав, що компанія вже має сформовану систему корпоративних цінностей, впроваджений Кодекс етики, розвинуті механізми соціальної відповідальності та систему внутрішніх комунікацій. Проте в умовах динамічних змін бізнес-середовища виникає потреба у подальшому вдосконаленні цієї системи.

Основні напрями вдосконалення етичної системи управління підприємством можна визначити таким чином:

1. Посилення ролі етичного лідерства. Керівники всіх рівнів повинні виступати носіями корпоративних цінностей, демонструвати приклад етичної поведінки, забезпечувати прозорість прийняття управлінських рішень і підтримувати атмосферу довіри в колективі.
2. Створення постійно діючого етичного комітету або служби комплаєнсу. Такий орган міг би контролювати дотримання норм етики, розглядати можливі порушення, забезпечувати конфіденційне повідомлення про неетичні дії, а також розробляти рекомендації для керівництва щодо поліпшення етичного клімату.
3. Регулярне оновлення та популяризація Кодексу корпоративної етики. Доцільно періодично переглядати положення Кодексу з урахуванням нових викликів, цифровізації, міжнародних стандартів корпоративної

відповідальності, а також проводити інформаційні кампанії серед працівників щодо його змісту.

4. Підвищення рівня етичної обізнаності персоналу. Рекомендується впровадити систему тренінгів і семінарів з етики бізнесу, культури спілкування, управління конфліктами, запобігання корупційним ризикам та етичного прийняття рішень.

5. Впровадження системи внутрішнього зворотного зв’язку. Доцільно розширити можливості для працівників повідомляти про етичні порушення або вносити пропозиції щодо вдосконалення корпоративної культури через спеціальні електронні платформи чи анонімні анкети.

6. Інтеграція етичних принципів у систему оцінювання персоналу. Оцінювання результатів роботи працівників варто доповнити критеріями дотримання етичних стандартів, корпоративної поведінки, участі у соціальних ініціативах тощо.

7. Розвиток програм корпоративної соціальної відповідальності.

Розширення участі підприємства у благодійних, освітніх екологічних проєктах сприятиме зміцненню позитивного іміджу компанії та підвищенню рівня довіри з боку громадськості.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність етичної системи управління, покращити морально-психологічний клімат у колективі, зміцнити корпоративну культуру та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Отже**,** вдосконалення етичної системи управління на підприємстві ТОВ «Нова Пошта» сприятиме формуванню відповідального, соціально орієнтованого бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності компанії та її репутаційної стабільності в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У ході виконання курсової роботи було досліджено теоретичні, нормативно-правові та практичні аспекти етики управління на підприємстві, її роль у формуванні ефективної системи корпоративного управління та взаємодії із зацікавленими сторонами.

У першому розділі розглянуто сутність і значення етики в менеджменті, її місце в структурі корпоративного управління, а також нормативно-правові основи регулювання етичних відносин у сфері господарської діяльності. Встановлено, що етика управління є важливим чинником формування позитивного іміджу підприємства, підтримання його ділової репутації та забезпечення довгострокового розвитку.

У другому розділі було проаналізовано етичні стандарти, корпоративну культуру та особливості реалізації етичної політики на прикладі ТОВ «Нова Пошта». З’ясовано, що підприємство активно впроваджує принципи соціальної відповідальності, відкритості, чесності та партнерства, дотримується високих стандартів ділової поведінки та орієнтується на формування довіри серед клієнтів, працівників і суспільства.

Аналіз показав, що етична поведінка керівництва позитивно впливає на мотивацію персоналу, рівень корпоративної згуртованості, ефективність управлінських рішень і репутацію компанії. Запроваджена система корпоративних цінностей, Кодекс етики та соціальні ініціативи сприяють створенню сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення етичної системи управління, серед яких — посилення етичного лідерства, створення етичного комітету, удосконалення Кодексу корпоративної етики, розвиток системи внутрішнього зворотного зв’язку та підвищення етичної обізнаності працівників. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню корпоративної культури, підвищенню ефективності управління та покращенню іміджу підприємства.

Отже, результати дослідження підтвердили, що етична політика є невід’ємною складовою ефективного управління підприємством. Вона забезпечує гармонійні відносини між керівництвом і персоналом, підвищує продуктивність праці, зміцнює репутацію компанії та створює передумови для її сталого розвитку.

Підприємство, яке дотримується принципів етичного менеджменту, здатне ефективніше реагувати на виклики ринку, утримувати довіру клієнтів і партнерів, а також забезпечувати соціально відповідальну діяльність. Саме тому вдосконалення етичної системи управління є стратегічним напрямом підвищення конкурентоспроможності сучасних українських компаній, зокрема таких, як ТОВ «Нова Пошта».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д. Економічна етика: навч. посібник. — Київ: Знання, 2022. — 312 с.
2. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: підручник. — Київ: КНЕУ, 2021. — 568 с.
3. Василик О. Д. Теорія фінансів. — Київ: Центр навчальної літератури, 2021. — 412 с.
4. Курас Н. М. Корпоративна соціальна відповідальність та етичні стандарти бізнесу в Україні. — Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024. — 228 с.
5. Білорус О. Г. Етика бізнесу: соціально-економічний контекст розвитку. — Київ: КНЕУ, 2022. — 280 с.
6. Кучеренко В. О. Мораль і бізнес: сучасні виміри корпоративної культури. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. — 245 с.
7. Гаєвська Л. М. Корпоративна етика в умовах євроінтеграції України. — Одеса: ОНЕУ, 2021. — 196 с.
8. Савчук Н. В. Етичні стандарти корпоративного управління: європейський досвід і українські реалії. — Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2024. — 254 с.
9. Коваленко Л. В. Етика бізнесу та корпоративне управління: нові підходи до взаємодії. — Київ: КНЕУ, 2023. — 220 с.
10. Гордієнко Н. П. Корпоративна культура й етичне управління у контексті сталого розвитку. — Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2024. — 248 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу. — Київ: Вільямс, 2021. — 732 с.
12. Мішин С. В. Ділова етика і культура управління. — Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2022. — 189 с.