

*В. В. Самсонова,
к. е. н., старший науковий співробітник, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2565-2497>
І. П. Кудінова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1324-3840>
Н. Ю. Шевченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8506-1782>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.3.64

ЕТИЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ

*V. Samsonova,
PhD in Economics, Senior Research Fellow,
Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business and Tourism, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
I. Kudinova,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business and Tourism, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
N. Shevchenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

MANAGEMENT OF PROFESSIONAL BEHAVIOR BY ETHICAL MECHANISMS

У статті досліджено проблему застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою працівників підприємств. Авторами окреслено особливості та елементи професійної поведінки персоналу, визначено сутність та мету застосування етичних механізмів в процесі управління нею. Виокремлено виклики, що виникають у сучасному бізнес-середовищі, такі як розвиток технологій та глобалізація, і їх вплив на управління професійною поведінкою. Проаналізовано ефективні підходи до управління професійною поведінкою персоналу підприємств з використанням етичних механізмів, зокрема висвітлено роль корпоративної культури, етичної інфраструктури, етичних стандартів, системи лідерства. Встановлено причини необхідності застосування етичних механізмів в процесі управління професійною поведінкою фахівців в сучасному суспільстві. Запропоновано найбільш оптимальні складові етичного механізму управління професійною поведінкою персоналу. Визначено результативність застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою працівників. Зроблені висновки та рекомендації можуть бути корисними для керівників підприємств, фахівців у галузі управління персоналом та використані для підвищення ефективності та етичної спрямованості управління професійною поведінкою працівників підприємств різних сфер діяльності та галузей економіки.

The article examines the problem of applying ethical mechanisms in the management of the professional behavior of employees in enterprises. Outlined features and elements of professional behavior of the staff. The essence and purpose of the application of ethical mechanisms is determined, which consists in creating and maintaining an ethical environment in the organization where employees consciously and responsibly conduct their activities in accordance with established standards. The challenges that arise in the modern business environment, such as the development of technologies, globalization, crisis situations, legal and social changes, and their impact on the management of professional behavior are highlighted. Effective approaches to managing the professional behavior of enterprise personnel using ethical mechanisms are analyzed. The role of corporate culture, ethical infrastructure, ethical standards, and leadership system in managing the professional behavior of personnel are highlighted. Corporate culture forms the core values, norms and expectations that determine how employees should behave in the work environment. Ethical infrastructure creates a foundation for building an ethical enterprise in which employees have clear guidelines and opportunities to express and develop their professional behavior. Ethical standards define the moral principles that employees must adhere to when performing their professional activities. Leadership acts as a driving force in managing professional conduct, setting ethical standards and fostering an ethical and productive work environment. The reasons for the need to apply ethical mechanisms in the process of managing the professional behavior of specialists in modern society have been established. The most optimal components of the ethical mechanism for managing the professional behavior of personnel are proposed. The effectiveness of the application of ethical mechanisms in managing the professional behavior of employees has been determined. The conclusions and recommendations made can be useful for enterprise managers, specialists of personnel management and used to increase the efficiency and ethical orientation of professional behavior management in various spheres of activity and branches of the economy.

Ключові слова: етика, етична інфраструктура, етичні механізми, корпоративна культура, лідерство, персонал, підприємство, професійна поведінка.

Key words: ethics, ethical infrastructure, ethical mechanisms, corporate culture, leadership, personnel, enterprise, professional behavior.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Професійна поведінка працівників є критично важливою для стабільної, успішної та ефективної діяльності будь якого підприємства, визначаючи його взаємовідносини зі співробітниками, клієнтами та громадськістю. Управління професійною поведінкою включає в себе використання різних механізмів та інструментів для формування, регулювання та підтримки ефективної поведінки працівників, зокрема формування корпоративної культури, ціннісних систем, сприяння розвитку професійності, залучення працівників до процесів прийняття рішень, запровадження етичних стандартів, тощо.

Як показує успішний досвід провідних світових компаній, для створення позитивного іміджу підприємства, збереження довіри клієнтів, розвитку професіоналізму, відданості та ефективності діяльності працівників важливим є застосування етичних механізмів в управлінні поведінкою персоналу, що в майбутньому, у поєднанні з іншими факторами діяльності підприємства, дозволить посилити його успіх в досягненні стратегічних завдань.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Методологічні засади дослідження управління професійною поведінкою персоналу було закладено ще в наукових працях таких видатних учених, як Г. Беккер, Т. Веблен, Д. Мак-Грегор, К. Маркс, А. Маслоу, Е. Мейо, Г. Саймон, Ф. Тейлор та ін. Вагомий внесок у розроблення теоретичних і практичних засад управління професійною поведінкою персоналу зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Д. Аккер, К. Девіс, М. Дороніна, О. Єкімова, О. Криворучко, Т. Лепейко, Л. Маллінз, Т. Морщенок, М. Наумов, Л. Ринейська, О. Синицька, О. Ястремська та ін. Етичні аспекти управління персоналом досліджували Д. Абрамова, Г. Борбей, В. Бралант, Н. Глєбова, І. Ломачинська, Ю. Палєха, Г. Чирва, І. Шевчук та ін. Однак, необхідно зауважити, що питання застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою персоналу підприємства є недостатньо вивченим та дослідженим.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної публікації є дослідження особливостей застосування етичних механізмів в управлінні про-

Таблиця 1. Чинники, що впливають на управління професійною поведінкою персоналу

Чинник	Виклик	Вплив
Глобалізація	Зростання глобальних бізнес-операцій призводить до різноманітності культур, норм та цінностей	Управління професійною поведінкою потребує уваги до міжкультурної етики та розуміння відмінностей в робочому середовищі
Технологічні зміни	Розвиток технологій, зокрема віртуальна комунікація, може створювати електронні сценарії та нові виклики щодо професійної поведінки	Необхідність визначення професійних та етичних норм у віртуальному середовищі та управління цими нормами
Різнорантність робочої сили	Розмаїття робочої сили з точки зору культур, поколінь та досвіду	Управління професійною поведінкою вимагає адаптації до різних стилів роботи, врахування індивідуальних потреб та створення оптимального середовища
Зміни в законодавстві та нормативному регулюванні	Зміни в законодавстві можуть вимагати оновлення етичних політик та практик	Підприємства повинні пристосовувати свої етичні стандарти до нових правових вимог та викликів
Соціальні зміни	Підвищення уваги до соціальних питань вимагає від підприємств їх врахування у своїй кадровій політиці та безпосередній діяльності	Управління професійною поведінкою має включати в себе реакцію на соціальні очікування та розвиток етичних підходів
Система звітності та відкритості	Зростання вимог до відкритості та відповідальності у веденні підприємницької діяльності	Підприємства повинні розвивати та впроваджувати етичні стратегії та практики для забезпечення відкритості та довіри
Кризові ситуації та репутація	Негативні події та кризові ситуації можуть вплинути на репутацію підприємства	Ефективне управління професійною поведінкою включає в себе прийняття етичних рішень під час криз та збереження репутації

Джерело: розробка авторів.

фесійною поведінкою працівників підприємств. При проведенні дослідження були використані загальнонаукові й спеціальні методи пізнання, зокрема аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системно-структурний аналіз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Управління професійною поведінкою персоналу є безперечно актуальним завданням для підприємств та

Таблиця 2. Роль корпоративної культури в управлінні професійною поведінкою персоналу

Аспект	Роль корпоративної культури
Формування цінностей та стандартів	Корпоративна культура визначає основні цінності та стандарти етики, які відбивають загальні погляди та переконання організації. Ці цінності служать основою для професійної поведінки працівників
Сприяння етичному робочому середовищу	Культура може створювати атмосферу, де етика та професійна поведінка вважаються важливими. Забезпечуючи етичне робоче середовище, корпоративна культура сприяє дотриманню високих стандартів праці
Визначення очікувань та норм	Культура встановлює певні очікування щодо того, як працівники повинні взаємодіяти між собою, з клієнтами та стейкхолдерами. Це сприяє створенню загальних норм професійної поведінки
Комунікація цілей та місії	Культура відображає цілі та місію організації. Професійна поведінка працівників повинна відповідати цілям та завданням, що визначаються корпоративною культурою
Розвиток командного духу	Корпоративна культура сприяє розвитку командного духу, де співробітники взаємодіють та підтримують один одного в досягненні спільних цілей, що може позитивно впливати на професійну поведінку
Збереження довіри та репутації	Культура впливає на те, як організація сприймається зовні та всередині. Збереження довіри та репутації організації визначається тим, наскільки працівники дотримуються етичних норм, встановлених культурою
Навчання та виховання	Культура визначає підходи до навчання та виховання працівників з питань етики та професійної поведінки, що допомагає їм розуміти та приймати встановлені стандарти
Адаптація до змін	Культура може служити основою для адаптації нових цінностей та норм у зв'язку із змінами в організаційному середовищі

Джерело: розробка авторів.

організацій у будь-якій сфері діяльності, адже це прямо впливає на ефективність їх роботи. Відомо, що професійна поведінка визначається способом, яким особа веде себе у професійному оточенні та виконує свої обов'язки в рамках своєї професії чи займаної посади. Це об'єктивно спостережуване та оцінюване виконання робочих завдань, а також взаємодія з колегами, клієнтами, партнерами та іншими учасниками професійного середовища. Дотримання працівниками професійних та етичних стандартів у роботі сприяє підвищенню її продуктивності та якості, створює позитивне робоче середовище, в якому вони відчують себе комфортно та мають можливість розвиватися.

Елементи професійної поведінки включають в себе дотримання етичних стандартів, високий рівень відданості виконанню роботи, здатність до спілкування та співпраці, адекватність реакцій на стрес та труднощі, а також розвиток навичок саморегуляції та самоконтролю. Професійна поведінка є важливим чинником успіху в будь-якій галузі та сприяє формуванню позитивного іміджу працівника та організації в цілому.

Комплекси методів та інструментів за допомогою яких підприємства регулюють та спрямовують професійну поведінку свого персоналу відповідно до визначених етичних норм та цінностей є своєрідними етичними механізмами, які включають в себе етичні кодекси, освітні етичні системи, тренінги, механізми вирішення конфліктів та моніторингу етичної поведінки. Мета етичних механізмів полягає в створенні та підтримці етичного середовища в організації, де працівники свідомо та відповідально провадять свою діяльність відповідно до встановлених стандартів.

Незважаючи на те, що більшість підприємств та організацій розглядають управління професійною поведінкою персоналу як стратегічний елемент успішного функціонування та розвитку, сучасне бізнес-середовище стикається з численними викликами, які значно впливають на цей процес (табл. 1).

Перераховані вище виклики вимагають від керівництва підприємств високого рівня відповідальності, гнучкості та здатності адаптуватися до змін, забезпечуючи при цьому стійкість та відповідність етичним нормам.

У формуванні ефективних підходів до управління професійною поведінкою персоналу підприємств з використанням етичних механізмів неабияку роль відіграють наявність корпоративної культури, етичної інфраструктури, етичних стандартів, системи лідерства.

Ефективно сформована корпоративна культура підприємства відіграє ключову роль в управлінні професійною поведінкою персоналу, оскільки вона формує основні цінності, норми та очікування, які визначають, як працівники повинні вести себе в робочому середовищі [1]. Ключові аспекти ролі корпоративної культури в управлінні професійною поведінкою персоналу наведено в табл. 2.

Таблиця 3. Роль етичної інфраструктури в управлінні професійною поведінкою персоналу

Аспект	Роль етичної інфраструктури
Визначення етичних стандартів	Етична інфраструктура встановлює основні етичні стандарти та цінності, які має враховувати персонал (написання кодексу етики, який конкретизує очікування від працівників та ін.)
Навчання та свідомість	Етична інфраструктура забезпечує процеси навчання та освіти з питань етики та професійної поведінки (тренінги, семінари, робочі групи та інші ініціативи для підвищення свідомості персоналу)
Впровадження кодексів поведінки	Етична інфраструктура гарантує, що на підприємстві існують чіткі та доступні всьому колективу кодекси поведінки, які визначають допустимі та недопустимі дії в різних ситуаціях
Моніторинг та внутрішні регулятори	Етична інфраструктура включає системи моніторингу та внутрішні регулятори, які відслідковують етичну поведінку та вчасно реагують на можливі порушення
Створення довірчого середовища	Завдяки етичній інфраструктурі формується довірче середовище, де працівники відчують, що їхні дії та рішення підтримуються та оцінюються в контексті етичних принципів
Механізми звернень та вирішення конфліктів	Етична інфраструктура надає механізми для звернень та вирішення конфліктів, пов'язаних з етичними питаннями (конфіденційні лінії звернень та процедури для вирішення суперечок)
Стимулювання позитивної поведінки	Етична інфраструктура передбачає системи стимулювання та винагород для тих, хто демонструє позитивну професійну поведінку та дотримання етичних стандартів
Адаптація до змін	Здатність етичної інфраструктури адаптуватися до змін в економічному, технологічному та соціокультурному середовищі допомагає забезпечувати актуальність етичних стандартів у різних ситуаціях

Джерело: розробка авторів.

В цілому, корпоративна культура визначає контекст та рамки для професійної поведінки, що є важливим чинником управління етичними аспектами робочого процесу. Більш детальні особливості формування корпоративної культури підприємств представлено у [2].

Етична інфраструктура відіграє не менш важливу роль в управлінні професійною поведінкою персоналу, визначаючи та забезпечуючи етичний стандарт та етичне середовище на підприємстві. Основні аспекти впливу етичної інфраструктури на процеси управління професійною поведінкою працівників на підприємстві згруповано в табл. 3.

Етична інфраструктура створює фундамент для побудови етичного підприємства, в якому працівники мають чіткі орієнтири та можливості для вираження та розвитку своєї професійної поведінки.

Етичні стандарти також відіграють важливу роль в управлінні професійною поведінкою на підприємстві. Вони визначають моральні принципи, які працівники повинні дотримуватися при здійсненні своєї професійної діяльності. Основні ключові аспекти ролі етичних стандартів в управлінні професійною поведінкою згруповано нами в табл. 4.

Загалом, етичні стандарти виступають важливим фундаментом для управління професійною поведінкою

Таблиця 4. Роль етичних стандартів в управлінні професійною поведінкою персоналу

Аспект	Роль етичних стандартів
Визначення загальних цінностей та принципів	Етичні стандарти встановлюють загальні цінності та принципи, які є фундаментальними для підприємства. Це може включати прозорість, чесність, справедливість, відповідальність та інші моральні стандарти.
Створення очікувань щодо поведінки	Етичні стандарти визначають, якою має бути професійна поведінка працівників. Вони надають конкретні вказівки щодо того, як взаємодіяти з колегами, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами.
Підтримка довіри та лояльності	Етичні стандарти допомагають створити довіру серед співробітників та стейкхолдерів, оскільки вони свідчать про зобов'язання підприємства діяти морально та етично
Управління ризиками та захист репутації	Відповідність етичним стандартам допомагає уникнути ризиків щодо негативного впливу на репутацію організації. Етичні стандарти сприяють створенню етичного іміджу
Стимулювання високих стандартів поведінки	Етичні стандарти створюють стимули для працівників дотримуватися високих стандартів професійної поведінки. Це може бути враховано при оцінці професіоналізму та отриманні винагород працівниками
Орієнтація на дії за моральними принципами	Етичні стандарти сприяють тому, щоб дії працівників були орієнтовані на моральні принципи та етичні норми, що допомагає уникнути сумнівних чи неправомірних дій
Відповідність законодавству та нормативному регулюванню	Етичні стандарти можуть включати в себе вимоги до відповідності законодавству та нормативному регулюванню. Це забезпечує законність та етичність діяльності підприємства
Розвиток етичного лідерства	Етичні стандарти сприяють розвитку етичного лідерства на підприємстві. Керівництво, дії якого відповідають етичним стандартам, служить прикладом для інших членів команди

Джерело: розробка авторів.

Таблиця 5. Роль лідерства в управлінні професійною поведінкою персоналу

Аспект	Роль лідерства
Створення культури довіри та інтегритету	Лідерство визначає основні цінності та стандарти етики, що стають основою корпоративної культури. Лідер, демонструючи власну інтегритетність, сприяє створенню довіри серед співробітників
Встановлення очікувань та стандартів	Лідер пояснює та встановлює очікування щодо професійної поведінки, визначає стандарти якості та етики, що мають виконувати працівники
Навчання та розвиток	Лідерство забезпечує можливості для навчання та розвитку, що допомагають працівникам збагачувати свої професійні навички та вміння
Моделювання поведінки	Лідер виступає прикладом для інших у професійній та етичній поведінці. Власна поведінка лідера визначає стандарти для співробітників
Управління конфліктами та проблемами	Лідерство вміло вирішує конфлікти та проблеми, забезпечуючи ефективне врегулювання ситуацій та відновлення довіри в колективі
Підтримка та мотивація	Лідер надає підтримку та мотивацію для дотримання професійних стандартів, визначаючи цілі та нагороди за їх досягнення
Відповідальність за організаційну культуру	Лідерство передбачає відповідальність за формування та підтримання корпоративної культури, яка сприяє високим стандартам професійної поведінки
Забезпечення доступності каналів зворотного зв'язку	Лідерство забезпечує відкриті та ефективні канали зворотного зв'язку, що допомагає вирішувати етичні питання та надає можливість працівникам висловлювати свої погляди

Джерело: розробка авторів.

та сприяють створенню етично відповідальної робочої культури.

Лідерство відіграє важливу роль в управлінні професійною поведінкою працівників підприємств, адже ефективний лідер визначає та сприяє розвитку професійної етики та стандартів у колективі. Ключові аспекти ролі лідерства в управлінні професійною поведінкою персоналу наведено в табл. 5.

Отже, можемо зробити висновок, що лідерство виступає рушійною силою в управлінні професійною поведінкою, визначаючи етичні стандарти та сприяючи створенню етичної та продуктивної робочої обстановки.

Цікавим, на нашу думку, є підхід, який висвітлено у статті словенських авторів Джона Старе та Майї Клоун, де етична інфраструктура розглядається через три основні системи: формальну, неформальну та лідерство [3]. Цей підхід дозволяє зрозуміти, як етичні цінності та принципи поширюються всередині підприємства. Тобто це відбувається в основному через формальні та неформальні зв'язки, а також за допомогою керівників (організаційних лідерів).

Якщо говорити про формальну систему, то вона включає документально підтверджені та стандартизовані дії. Найбільш розповсюдженими типами формальних систем, на думку американських вчених Енн Е. Тенбрун-сель, Крістін Сміт-Кроу та Елізабет Е. Умфресс, є: системи зв'язку, спостереження та санкціонування. Формальні системи зв'язку — це ті системи, які офіційно передають етичні цінності та принципи (закони, етичні кодекси поведінки, заяви про місію, письмові стандарти поведінки та навчальні програми). Система спостереження включає процедури, спрямовані на моніторинг та виявлення етичної та неетичної поведінки (процедури звітності та нагляду). Формальні санкційні системи — це ті офіційні системи всередині підприємства, які безпосередньо пов'язують етичну та неетичну поведінку з формальними винагородами та покараннями відповідно (підвищення по службі, підвищення зарплати, премії або навики) [4].

Неформальні системи є не менш важливими в налагодженні етичного клімату підприємств. Адже саме за допомогою неформальних каналів зв'язку, неофіційних повідомлень, як правило, передаються етичні норми в будь-якій організації. Неформальні бесіди про етику, неформальні тренінги, на яких учасникам показують, як правильно поводитися в конфліктних ситуаціях, вербальна та невербальна поведінка, яка передає етичні принципи, — це все різні механізми, за допомогою яких етичні стандарти та норми поведінки неформально передаються між працівниками підприємств. Для того, щоб неформальні системи комунікації були ефективними, повинна існувати також супровідна система неформального спостереження та санкціонування, що складається механізму, який може неформально контролювати етичну та неетичну поведінку. Неформальні системи санкціонування на відміну від формальних можуть мати форму групового тиску на певну поведінку, яка вважається неприпустимою для відповідного колективу [4].

Що стосується керівників (організаційних лідерів), то вони відіграють велику роль як у формальних, так і неформальних комунікаціях. Адже у формальних системах через них відбувається встановлення стандартів етичної поведінки та передача основних цінностей, які керівник вимагає від своїх підлеглих. Крім того, керівники, через формальні комунікаційні системи, повинні допомагати своїм підлеглим усвідомлювати ці цінності. Якщо говорити про неформальні комунікації, то тут дуже важливо, щоб керівники власним прикладом показували високі етичні стандарти поведінки та дотримувалися тих цінностей, які самі встановили.

Отже, формальні системи забезпечують більш офіційний та чіткий опис етичних принципів, у той час як неформальні системи — це невидиме посилення етичної поведінки, яка є доцільною для відповідного підприємства. Таким чином видно, що і формальна, і неформальна, і лідерська система дуже важливі при формуванні етичної інфраструктури підприємств, тому вони повинні діяти у взаємодії та підсилювати одна одну [5].

Підсумовуючи вище викладене, можемо стверджувати, що актуальність застосування етичних механізмів в процесі управління професійною поведінкою фахівців в сучасному суспільстві важлива з кількох ключових причин:

- етична поведінка є основною складовою побудови довіри між професіоналами та їх клієнтами, партнерами чи громадськістю, порушення етичних принципів може призвести до втрати репутації, що може серйозно вплинути на професійний успіх;

- професіонали будь якої галузі несуть певну відповідальність перед суспільством, а етична поведінка сприяє соціальній відповідальності, роблячи дії професіоналів відповідними вимогам визнаних етичних стандартів;

- у багатьох сферах професійної діяльності етичні механізми визначають правила для захисту інтересів та прав клієнтів або користувачів — це особливо важливо у сферах, де існує високий рівень відповідальності за безпеку та добробут інших;

- застосування етичних механізмів сприяє збереженню інтегритету будь якої професії, оскільки професійна група часто встановлює етичні стандарти, які регулюють поведінку своїх членів, забезпечуючи високий стандарт дій та виваженість у вирішенні проблем;

— використання етичних механізмів допомагає виконувати вимоги законів та уникати правопорушень;

— внутрішні етичні механізми в організаціях сприяють створенню позитивної корпоративної культури, де працівники довіряють один одному та вищому керівництву.

Загалом, етичні механізми є важливим елементом будь-якої професії і є необхідними для забезпечення стабільності, довіри та дотримання високих стандартів у сучасному суспільстві.

Застосування етичних механізмів для управління професійною поведінкою працівників підприємств має величезне значення з ряду причин (рис. 1).

Варто зазначити, що застосування етичних механізмів є базисом для здорової та стійкої атмосфери на підприємстві, що сприяє його тривалому успіху на ринку та взаємодії зі співробітниками і суспільством.

Безперечно, ефективне управління професійною поведінкою включає в себе комплексний системний підхід, в якому враховуються різні аспекти етичного управління та утримання високих стандартів поведінки всього підприємства, тому адекватно підібрані та вдало застосовані етичні механізми лише сприятимуть покращенню результативності цього процесу.

На рис. 2 нами наведено, на нашу думку, найбільш оптимальні складові етичного механізму управління професійною поведінкою персоналу.

Результативність застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою персоналу може проявлятися в таких досягненнях підприємства:

- зменшення випадків етичних порушень та недотримань стандартів;
- формування культури, де персонал розуміє важливість дотримання етичних норм та стандартів, що сприяє підтримці етичної поведінки на всіх рівнях;
- збереження репутації та довіри в очах клієнтів, партнерів та громадськості;
- створення сприятливого робочого середовища, що може позитивно вплинути на продуктивність та ефективність персоналу;
- мінімізація юридичних проблем та зменшення ризиків, пов'язаних з можливими правопорушеннями чи конфліктами;
- привертання та утримання висококваліфікованих фахівців, які цінують етичну поведінку в робочому оточенні;
- поліпшення відносин з клієнтами, партнерами, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, що впливає на підтримку та розвиток бізнесу;
- висока внутрішня мораль та рівень задоволеності працівників, що сприяє зниженню плинності кадрів та підвищенню ефективності;



Рис. 1. Причини застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою працівників

Джерело: розробка авторів.

— стійкість до криз та викликів, зберігаючи довіру працівників, клієнтів, партнерів та підтримуючи стабільність діяльності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління професійною поведінкою персоналу — складний, комплексний, системний елемент менеджменту персоналу, адже ефективність професійної діяльності сучасного працівника залежить як від його професіоналізму та компетентності, так і від морально-психологічних якостей і рівня моральної культури.

Для забезпечення досягнення цілей управління поведінкою персоналу важливо не лише орієнтуватися на особливості діяльності підприємства (сфери, галузі тощо) та індивідуальні характеристики працівників, але й на особливості морально-психологічного клімату функціонування підприємства. Тому в управлінні персоналом як системі механізмів, форм і методів впливу на формування, розвиток і використання персоналу морально-етична підсистема набуває особ-

ливу актуальність і значимість, а доцільне застосування етичних механізмів в управлінні професійною поведінкою персоналу сприятиме створенню високої морально-етичної культури підприємства, що матиме безпосередній вплив на багато аспектів його функціонування та відносин зі зацікавленими сторонами.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що висновки та рекомендації, розроблені авторами та запропоновані в статті, можуть стати цінним ресурсом для менеджерів та бути використані для підвищення ефективності та етичної спрямованості управління професійною поведінкою працівників підприємств різних сфер діяльності та галузей економіки.

Подальші дослідження можуть бути скеровані на поглиблення вивчення, аналізу, адаптації конкретних етичних механізмів до імплементації в процеси менеджменту персоналу окремих сфер та галузей діяльності.

Література:

1. Cherep A., Makazan E., Tomareva-Patlahov, V., Lepekhyn O., Kanabekova M. Model of realization of mechanism of enterprise corporate culture formation. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2023. № 5 (52), pp. 504—516. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85177071272&doi=10.55643%2ffcapt.5.52.2023.4179&partnerID=40&m> (дата звернення 11.01.2024).

2. Самсонова В.В., Кудінова І.П. Особливості формування корпоративної культури підприємства. Ефективна економіка. 2024. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2887/2923>

3. Stare J., Klun M. An Analysis of the Ethics Infrastructure and Ethical Climate in Slovenian Public Administration. The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. 2017 № 2, pp. 147 — 164.

4. Tenbrunsel A., Smith-Crowe K., Umphress E. Building Houses on Rocks: The Role of the Ethical Infrastructure in Organizations. Social Justice Research. 2003. № 16(3), pp. 285 — 307.

5. Сорокіна Н. Г. Сутність етичної інфраструктури та її роль у процесі формування морально-етичних основ публічної служби. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2 (58). С. 157—164.

References:

1. Cherep, A., Makazan, E., Tomareva-Patlahova, V., Lepekhyn, O. and Kanabekova, M. (2023), "Model of realization of mechanism of enterprise corporate culture formation", Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, vol. 5 (52), pp. 504—516, available at: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85177071272&doi=10.55643%2ffcapt.5.52.2023.4179&partnerID=40&m> (Accessed 11 January 2024).



Рис. 2. Складові етичного механізму управління професійною поведінкою працівників

Джерело: розробка авторів.

[/www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85177071272&doi=10.55643%2ffcapt.5.52.2023.4179&partnerID=40&m](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85177071272&doi=10.55643%2ffcapt.5.52.2023.4179&partnerID=40&m) (Accessed 11 January 2024).

2. Samsonova, V. and Kudinova, I. (2024), "Peculiarities of corporate culture build", Efektyvna ekonomika, vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2887/2923> (Accessed 11 January 2024).

3. Stare, J. and Klun, M. (2017), "An Analysis of the Ethics Infrastructure and Ethical Climate in Slovenian Public Administration", The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, vol. 2, pp. 147 — 164.

4. Tenbrunsel, A., Smith-Crowe, K., and Umphress, E. (2003), "Building Houses on Rocks: The Role of the Ethical Infrastructure in Organizations", Social Justice Research, vol. 16(3), pp. 285 — 307.

5. Sorokina, N. (2020), "Essence of the ethical infrastructure and its role in the process of forming the moral and ethical foundations of public service", Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (58), pp. 157—164.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2024 р.