**Лекція 2. Особливості професійної етики менеджера. Етика лідерства**

**План:**

1. **Основи етичного лідерства;**
2. **Виклики та дилеми етичного лідерства;**
3. **Стратегії формування етичного лідерства;**
4. **Етичний кодекс – що це – основні пункти.**
5. **Основи етичного лідерства**

Лідерство – це не лише вміння приймати рішення та керувати командою, а й відповідальність за цінності, які поширюються в організації. Етичне лідерство ґрунтується на принципах чесності, справедливості, поваги до людей, соціальної відповідальності та автентичності. Розглянемо кожен із цих принципів детальніше.

**Чесність і прозорість (відповідальність перед командою)**

Чесність є ключовим елементом етичного лідерства, адже вона формує довіру між керівником і його підлеглими. Лідер, який відкрито говорить про цілі компанії, виклики та потенційні ризики, сприяє створенню атмосфери взаємної довіри та залученості.

Прозорість означає відкритість у процесах прийняття рішень. Працівники повинні розуміти, чому приймаються ті чи інші управлінські рішення, як розподіляються ресурси та які очікування ставляться перед ними. Відкритість у комунікації зменшує чутки та непорозуміння, що може призвести до конфліктів.

Приклад: Керівник, який інформує команду про фінансовий стан компанії, майбутні зміни чи причини скорочень, викликає більше довіри, ніж той, хто приховує інформацію. Прозорість допомагає уникати непотрібних страхів і сприяє конструктивному діалогу.

**Справедливість і рівність (об'єктивне ставлення до всіх)**

Справедливий лідер приймає рішення, які базуються на об'єктивних критеріях, а не на особистих уподобаннях чи суб'єктивних факторах. Важливо ставитися до всіх співробітників рівноправно, оцінювати їхні досягнення за однаковими стандартами та створювати рівні можливості для кар’єрного зростання.

Рівність у ставленні означає, що лідер уникає фаворитизму, дискримінації та упередженості. Це особливо важливо при розподілі бонусів, підвищенні або делегуванні важливих завдань. Коли працівники бачать, що всі отримують однакові шанси, вони відчувають себе цінними та мотивованими.

Приклад: Якщо компанія має правило, що підвищення отримують лише після об’єктивного оцінювання ефективності, то лідер повинен дотримуватися цього принципу незалежно від особистих симпатій чи інших впливових факторів.

**Повага до людей (розвиток культури довіри)**

Лідер повинен демонструвати щиру повагу до кожного члена команди. Це означає не лише дотримання норм етикету, а й врахування думок, почуттів та інтересів співробітників. Повага – це коли керівник цінує внесок кожного працівника, створює можливості для професійного розвитку і підтримує здоровий баланс між роботою та особистим життям.

Культура довіри формується, коли працівники знають, що їхні ідеї будуть почуті, а їхні проблеми не ігноруватимуться. Лідер, який відкритий до зворотного зв’язку, підтримує чесний діалог і дотримується своїх обіцянок, отримує більше лояльності від команди.

Приклад: Керівник, який прислухається до пропозицій співробітників і враховує їх при прийнятті рішень, створює атмосферу залученості та відповідальності.

**Соціальна відповідальність (вплив бізнесу на суспільство)**

Етичне лідерство виходить за межі організації і стосується також соціального впливу бізнесу. Лідер повинен усвідомлювати відповідальність компанії перед суспільством, сприяти екологічній стійкості, підтримувати благодійні ініціативи та розвивати корпоративну соціальну відповідальність (КСВ).

Компанії, які займаються соціально відповідальним бізнесом, отримують більше довіри від клієнтів, партнерів та інвесторів. Це також допомагає залучати талановитих співробітників, які прагнуть працювати в компаніях із сильними етичними цінностями.

Приклад: Бренди, які інвестують у зменшення екологічного впливу або підтримують місцеві громади, не лише покращують імідж, а й сприяють довготривалому розвитку суспільства.

**Автентичність (лідер, який живе за власними принципами)**

Справжній лідер не просто декларує етичні цінності, а й живе відповідно до них. Автентичність означає узгодженість слів і дій, що створює довіру серед підлеглих. Коли керівник чесний перед собою і командою, працівники бачать у ньому приклад для наслідування.

Автентичний лідер не боїться визнавати помилки, відкрито говорить про свої переконання і демонструє відданість етичним стандартам навіть у складних ситуаціях. Він не підлаштовується під обставини, якщо це суперечить його цінностям.

Приклад: Лідер, який сам дотримується робочої етики, не порушує корпоративні правила і не використовує службове становище у власних інтересах, буде поважатися командою набагато більше, ніж той, хто говорить про етику, але не слідує їй у своїй поведінці.

**Висновок**

Етичне лідерство – це не просто набір правил, а стиль управління, який будується на чесності, справедливості, повазі, соціальній відповідальності та автентичності. Лідер, який дотримується цих принципів, не лише формує ефективну команду, а й створює довготривалий позитивний вплив на організацію та суспільство загалом.

1. **Виклики та дилеми етичного лідерства**

**Конфлікт між прибутком і етичністю**

Лідери часто стикаються з дилемою: обирати між короткостроковим прибутком і довгостроковою репутацією компанії. Деякі рішення можуть приносити миттєвий фінансовий успіх, але підривати довіру клієнтів, партнерів та суспільства. Важливо знайти баланс між комерційними інтересами та етичними стандартами.

**Вплив корпоративної культури на етичну поведінку**

Якщо в компанії панує культура прозорості та доброчесності, лідерам легше ухвалювати етичні рішення. Проте якщо організація толерує корупцію, приховування інформації чи несправедливість, навіть чесним керівникам буде важко протистояти тиску системи.

**Дилеми: звільнення працівників, чесність із клієнтами, соціальна відповідальність**

* **Звільнення працівників**: Як скорочувати персонал, не порушуючи моральних принципів і не руйнуючи довіру команди?
* **Чесність із клієнтами**: Чи варто приховувати недоліки продукту задля збільшення продажів?
* **Соціальна відповідальність**: Як бізнес може одночасно бути прибутковим і сприяти добробуту суспільства?

***Шість прикладів етичних дилем, з якими можуть стикатися лідери:***

1. **Скорочення персоналу під час кризи**

Лідер стикається з необхідністю скоротити персонал через фінансові труднощі компанії. Він може або відразу повідомити команду, щоб дати їм можливість підготуватися, або приховати інформацію до останнього, щоб уникнути паніки.

1. **Продаж неякісного продукту**

Компанія виявила дефект у своєму продукті після його запуску на ринок. Лідер повинен вирішити, чи варто відкликати продукцію, що може завдати фінансових втрат, або ж продовжити продаж, ризикуючи довірою клієнтів.

1. **Непрозорість фінансової звітності**

В організації виявлено проблеми з фінансовими звітами. Лідер має вибір: виправити помилки, ризикуючи репутацією та санкціями, або приховати проблему, щоб уникнути негативних наслідків.

1. **Конфлікт інтересів**

Керівник має можливість підписати вигідний контракт із компанією, якою володіє його друг або родич. Етична дилема полягає у виборі між особистими зв’язками та неупередженим ухваленням рішення на користь компанії.

1. **Використання екологічно шкідливих технологій**

Виробничий процес компанії шкодить довкіллю, але його зміна потребує значних інвестицій. Лідер повинен вирішити, чи варто йти на екологічні зміни, що можуть зменшити прибуток, чи продовжувати роботу у звичному форматі.

1. **Збереження конфіденційності співробітників**

Працівник повідомляє керівника про свої серйозні проблеми зі здоров’ям і просить зберігати це в таємниці. Але компанія готується до великого проєкту, і його відсутність може вплинути на терміни виконання. Чи варто розкрити інформацію в інтересах бізнесу чи дотриматися обіцяної конфіденційності?

**3. Стратегії формування етичного лідерства**

**Кодекси етики та їх впровадження**

Кодекс етики – це офіційний документ, що визначає моральні принципи та правила поведінки в компанії. Лідери повинні не тільки розробити його, але й активно впроваджувати в повсякденну діяльність.

Приклад: Корпорація впроваджує кодекс етики, який передбачає механізм анонімного повідомлення про порушення.

**Приклад особистої поведінки (роль моделі)**

Лідери мають демонструвати етичну поведінку, оскільки їхні дії стають орієнтиром для інших.

Приклад: Керівник, який не порушує правил робочої етики та дотримується зобов’язань.

**Культура відкритого зворотного зв’язку**

Ефективний лідер заохочує відкритість і чесний діалог у команді.

Приклад: Регулярні збори, на яких обговорюються етичні питання.

**Навчання команди етичним стандартам**

Організації повинні проводити тренінги та семінари з етичної поведінки.

Приклад: Щорічні курси з бізнес-етики для всіх співробітників.

**1. Конфлікт між прибутком і соціальною відповідальністю**

**Ситуація**: Велика виробнича компанія виявляє, що використання дешевших матеріалів знижує витрати, але негативно впливає на довговічність продукції та може спричинити екологічні проблеми.  
**Рішення**: Деякі компанії обирають шлях максимізації прибутку, а інші впроваджують екологічні стандарти, навіть якщо це підвищує витрати. Наприклад, Patagonia жертвує частину прибутку, щоб використовувати екологічно чисті матеріали.

**2. Скорочення персоналу у кризовій ситуації**

**Ситуація**: Компанія переживає фінансову кризу. Генеральний директор змушений вирішити, чи скоротити частину персоналу, щоб зберегти прибутковість, чи залишити всіх, але ризикувати фінансовою стабільністю.  
**Рішення**: Деякі керівники знаходять компроміс, наприклад, тимчасово знижують зарплати топ-менеджменту або скорочують робочий час, щоб уникнути масових звільнень. Так, компанія Southwest Airlines під час кризи 2008 року не звільнила жодного працівника, скоротивши інші витрати.

**3. Чесність із клієнтами щодо якості продукту**

**Ситуація**: Виробник харчових продуктів виявив, що партія його товару може містити шкідливі компоненти, але відкликання продукту спричинить фінансові збитки.  
**Рішення**: Tylenol у 1982 році відкликав понад 31 млн упаковок своєї продукції після випадків отруєння, хоча це коштувало компанії сотні мільйонів доларів. Це рішення зміцнило довіру до бренду.

**4. Конфлікт інтересів у корпоративному середовищі**

**Ситуація**: Керівник отримує пропозицію від постачальника про ексклюзивну співпрацю в обмін на особисті бонуси, хоча інший постачальник пропонує кращу якість за нижчу ціну.

**Рішення**: Дотримання антикорупційних принципів – ключ до етичного лідерства. Наприклад, компанія Siemens після скандалу з хабарництвом у 2006 році впровадила жорстку антикорупційну політику.

**Обговорення стратегій вирішення**

Для ефективного управління етичними дилемами керівник повинен:

* **Впровадити чіткі кодекси етики** та стандарти поведінки.
* **Підтримувати прозорість і відкритість** у прийнятті рішень.
* **Формувати культуру довіри та відповідальності** серед співробітників.
* **Навчати персонал і менеджмент** правильним підходам до вирішення етичних конфліктів.

**4.Етичний кодекс – що це – основні пункти:**

**1.Основні цінності та принципи**

* Чесність, прозорість та відповідальність.
* Дотримання високих стандартів професійної етики.
* Відданість місії та цілям компанії.

**2. Відносини з працівниками**

* Забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників.
* Відсутність дискримінації та створення безпечного робочого середовища.
* Захист прав працівників, зокрема право на конфіденційність та свободу висловлювань.

**3. Взаємодія з клієнтами та партнерами**

* Надання чесної та достовірної інформації про продукти та послуги.
* Дотримання високих стандартів обслуговування.
* Відмова від маніпуляцій, обману чи приховування інформації.

**4. Антикорупційна політика**

* Заборона хабарництва, відкатів та корупційних схем.
* Відкриті процедури закупівель та взаємодії з підрядниками.
* Вимога декларування конфліктів інтересів.

**5. Відповідальність перед суспільством**

* Дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
* Екологічна свідомість та мінімізація впливу на довкілля.
* Підтримка благодійних та соціальних ініціатив.

**6. Політика конфіденційності та захисту інформації**

* Забезпечення безпеки персональних даних співробітників та клієнтів.
* Відповідальне використання корпоративної інформації.
* Захист комерційної таємниці.

**7. Відповідальність керівництва та працівників**

* Обов’язок кожного працівника дотримуватися етичних норм.
* Відповідальність керівництва за впровадження та дотримання етичних стандартів.
* Запровадження механізму повідомлення про етичні порушення без страху покарання.