

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-139>

УДК 65.012.32:005.95/.96:339.9:174.4

ЕТИЧНІ НОРМИ ТА ПРИНЦИПИ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

ETHICAL NORMS AND PRINCIPLES OF BUSINESS COMMUNICATION PROCESSES IN INTERNATIONAL MANAGEMENT

Седіков Денис Вадимович

доктор філософії (PhD),

Одеський національний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7706-2881>**Мунтян Ірина Володимирівна**

кандидат соціологічних наук, доцент,

Одеський національний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9599-484X>**Мужайло Василь Дмитрович**

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8283-0988>**Sedikov Denys, Muntian Iryna, Muzhailo Vasyi**

Odesa National University of Technology

У статті досліджено роль та місце етичних норм і принципів ділових комунікацій у міжнародному менеджменті. Розглянуто сутність комунікації як специфічної форми ділового спілкування, надано характеристику основних її видів. Особливий акцент у статті зроблено на розкритті особливостей комунікаційних процесів у міжнародних компаніях, а також ролі комунікацій у підвищенні ефективності їх діяльності. На основі аналізу здобутків гуманістичної етики та психології в контексті ділового спілкування, були розглянуті основні принципи ділової етики, показано її економічну доцільність та бізнесову спрямованість. Визначено, що для покращення етичної поведінки в міжнародних компаніях керівники-менеджери можуть використовувати такі дієві інструменти як кодекс етики, етичні тренінги і навчання, створення комітету з етики, моніторинг і аудит етичної поведінки, винагороди за етичну поведінку, корпоративну і соціальну відповідальність тощо. Розглянуто та проаналізовано сучасні етичні концепції в міжнародному менеджменті, а саме утилітаризм, повага до прав людини і справедливості та нові бізнес-моделі. У проведеному дослідженні автори статті прийшли до висновку, що в діяльності міжнародних компаній вирішальне значення має етика управління людськими ресурсами, яка має свої особливості через різноманітність культур, законодавств, мов, управлінських традицій як в країнах базування, так і в приймаючих країнах. Підкреслюється, що на сьогоднішній день найбільш ефективною системою управління є модель, в основі якої покладено принцип спільної долі та інтереси працівників, інвесторів і споживачів, що допомагає вирішити одне із головних завдань сучасного менеджменту – активізувати людський фактор на виконання цілей і завдань компанії.

Ключові слова: етика, етичні норми і принципи, ділове спілкування, комунікації, комунікаційна політика, комунікативний менеджмент, міжнародна компанія, міжнародний менеджмент, міжнародний бізнес, управління персоналом, управління командою, лідерство.

The article examines the role and place of ethical norms and principles of business communications in international management. The essence of communication as a specific form of business communication is considered, its main types are characterized. Particular emphasis in the article is placed on disclosing the peculiarities of communication processes in international companies, as well as the role of communication in improving the efficiency of their activities. Based on the analysis of the achievements of humanistic ethics and psychology in the context of business communication, the basic principles of business ethics are considered, its economic feasibility and

business orientation are shown. It is determined that in order to improve ethical behavior in international companies, managers can use such effective tools as a code of ethics, ethical training and education, the establishment of an ethics committee, monitoring and auditing of ethical behavior, rewards for ethical behavior, corporate and social responsibility, etc. Modern ethical concepts in international management, such as utilitarianism, respect for human rights and justice, and new business models, are considered and analyzed. In the conducted research, the authors of the article conclude that in the activities of international companies, the ethics of human resource management is crucial, which has its own characteristics due to the diversity of cultures, legislation, languages, and management traditions in both home and host countries. It is emphasized that today the most effective management system is a model based on the principle of common destiny and the interests of employees, investors and consumers, which helps to solve one of the main tasks of modern management - to activate the human factor to achieve the goals and targets of the company.

Keywords: ethics, ethical norms and principles, business communication, communications, communication policy, communicative management, international company, international management, international business, personnel management, team management, leadership.

Постановка проблеми. Однією з основних функцій сучасного керівника є вирішення проблем різного рівня в процесі ділового спілкування. За статистикою до 90 % робочого часу сучасний менеджер проводить у комунікаціях, тому більшу частину своїх зусиль він витрачає на вирішення цілого комплексу управлінських і психологічних завдань. Саме невміння ефективно спілкуватись на думку 73% опитаних американських, 60% англійських і 80% японських менеджерів є основною перешкодою на шляху досягнення компанією своїх стратегічних цілей.

Лі Якокка, генеральний директор автомобільної компанії Chrysler, так прокоментував цінність комунікабельності персоналу організації: «Всі бізнес-операції в кінцевому рахунку можна звести до трьох слів: люди, продукт, прибуток. Люди на першому місці. Якщо у вас немає надійної компанії, то мало що вийде з інших факторів... Якщо керівник не вміє будувати відносини з собі подібними, то яка користь від компанії? Його єдина мета як лідера – заохочувати людей до дії. Якщо він не знає, як це зробити, то він не на своєму місці» [1].

Нині підготовка фахівців з менеджменту в першу чергу спрямована на надання ґрунтовних знань з психології, соціології, культурології, виявлення особливостей психології інших людей, вміння розуміти власний внутрішній світ, регулювати морально-психологічний клімат в робочій групі та організації в цілому. «На поганій моралі не можна побудувати хорошу економіку» – це теза сучасних авторів у сфері ділової етики. І де б ви не планували довгострокове ділове співробітництво, саме нормативність, наріжний камінь етики, допоможе створити міцну основу для ділових відносин [2]. Тому, як на операційному, так і на управлінському рівні виникла необхідність дотримання компанією етичної

поведінки працівників у всіх її структурних підрозділах.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Багато вітчизняних науковців порушували проблему етики ділового спілкування. У сфері менеджменту етичні аспекти у бізнес-комунікації аналізують як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, серед яких варто виділити наукові роботи А. М. Колот, О. О. Герасименко [2], Ж. Крисько, О. А. Скишляк [3], П. І. Юхименко [4] та ін. Вплив бізнес-етики на систему управління персоналом підприємства досліджує М. Пімента [3], специфіку та особливості організаційної поведінки в бізнес-організаціях аналізує Ш. Жавад [4], акцентує увагу на важливості етики щодо стратегічного розвитку компанії у своїй наукових пошуках Ф. Венделл та Н. Гама [5; 6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не знижуючи багате наукове надбання вчених, наголосимо, що на сьогодні залишається недостатньо розкритими питання впливу етичних норм та принципів ділових комунікаційних процесів на міжнародний менеджмент та міжнародне бізнес-середовище.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є визначення етичних норм та процесів ділового спілкування у міжнародному бізнес-середовищі (менеджменті) та висвітлити основні етичні норми та принципи ділової взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження ділової етики важливе для всіх країн, особливо для тих, які намагаються змінити або поліпшити свою економічну систему. Адже поведінка бізнес-структур впливає не лише на відносини між державами, а й на добробут та рівень життя членів суспільства. Зауважимо, що ділові відносини дуже часто є першим «контактом» між державами і залежно від їх ефективності та

позитивного впливу на соціально-економічні умови життєдіяльності у значній мірі визначається клімат міжнародної довіри.

Слід зазначити, що інтерпретація поняття «етика» вперше була запропонована Аристотелем: в його розумінні «етика – це наука про правильну поведінку». З плином часу з'явилися нові етичні концепції, нові підходи до визначення її сутності, але вона як і раніше займає важливе місце серед суспільних наук, що вивчають життя і поведінку людей і їх взаємодію.

Саме етика показує, якими можуть бути наслідки, якщо та чи інша ідея буде прийнята індивідом або суспільством, які її передумови і перспективи. В цьому сенсі етику можна визначити як відображення моралі, моральних норм і принципів. Моральні норми відрізняються від інших засобів соціального регулювання – права, традиції, звичаю – тим, що передбачають свободу вибору і регулюються головним чином такими внутрішніми почуттями, такими як сором, обов'язок, докори сумління. Моральні норми містять протиставлення належного і суцього і заклик до самовдосконалення, перетворення дійсності (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні категорії етики
(категорії моральної свідомості)**

Об'єкт відображення	Категорія
Загальні оцінки дійсності з точки зору їх бажаності або небажаності для людини	Добро, зло, справедливість, щастя, сенс життя
Способи впорядкування спільного життя людей	Норма, принцип, оцінка, ідеал
Індивідуальні механізми моральної самосвідомості	Обов'язок, совість, сором, честь і гідність, моральні почуття

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

Зазначимо, що етика в своєму становленні та розвитку ґрунтувалася на моральних установах, які протягом століть неодноразово переосмислювалися, а також на досягненнях інших наук, в тому числі природознавства, біології та психології. Етичні поняття і категорії, накопичені людством, дуже різноманітні і знайшли відображення у наступних концепціях, систематизованих на рис. 1.

Говорячи про етичні принципи, важливо проаналізувати таку філософську категорію

як гуманізм. Зауважимо, що ідея гуманізму багатогранна і в різні історичні періоди трактувалася по-різному: задоволення індивідуальних потреб і особистісна самореалізація. Саме принципами гуманізму людство керується при складанні найважливіших міжнародних документів, як, наприклад, «Загальна декларація прав людини» [9]. Однак, некоректно ототожнювати гуманізм з якимось ідеальним станом суспільства. Люди завжди можуть зіткнутися з проблемами практичного і морального характеру і для їх вирішення буде потрібно не тільки обережність з боку громадських структур, а й власні зусилля.

Етика відіграє важливу роль у міжнародному менеджменті, впливаючи на різні аспекти управління організаціями в глобальному контексті. Міжнародні менеджери повинні враховувати етичні стандарти не лише своєї країни, а й культури інших держав. Це включає врахування культурних відмінностей, правового поля окремої людини, соціальної відповідальності та справедливості. Організації на міжнародному рівні часто стикаються з різними етичними вимогами щодо корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Наприклад, компанії можуть бути зобов'язані дотримуватися певних екологічних стандартів, умов праці та відповідати за свої дії перед суспільством. У різних країнах існують різні рівні сприйняття та практики щодо корупції. А тому менеджери міжнародних компаній повинні дотримуватися міжнародних норм щодо антикорупційних практик та уникати непрозорих угод, які можуть зашкодити репутації компанії.

Міжнародні компанії мають справу з різноманітними нормативами трудового законодавства приймаючої країни та її етичними нормами, і тому важливо дотримуватися стандартів чесного поведіння з працівниками, незалежно від країни їхнього проживання, забезпечуючи справедливі умови праці та заробітної плати. У міжнародному менеджменті етичні міркування також стосуються захисту навколишнього середовища, що вимагає від транснаціональних компаній дотримання екологічних стандартів та сприяння сталому розвитку в глобальному масштабі.

Відмітимо, що етика міжнародного бізнесу формувалася з урахуванням суспільних моральних принципів, оскільки бізнесова діяльність впливає на широкий спектр суспільних аспектів: економіку, екологію, політику, права людини тощо. Ось чому ідеологія

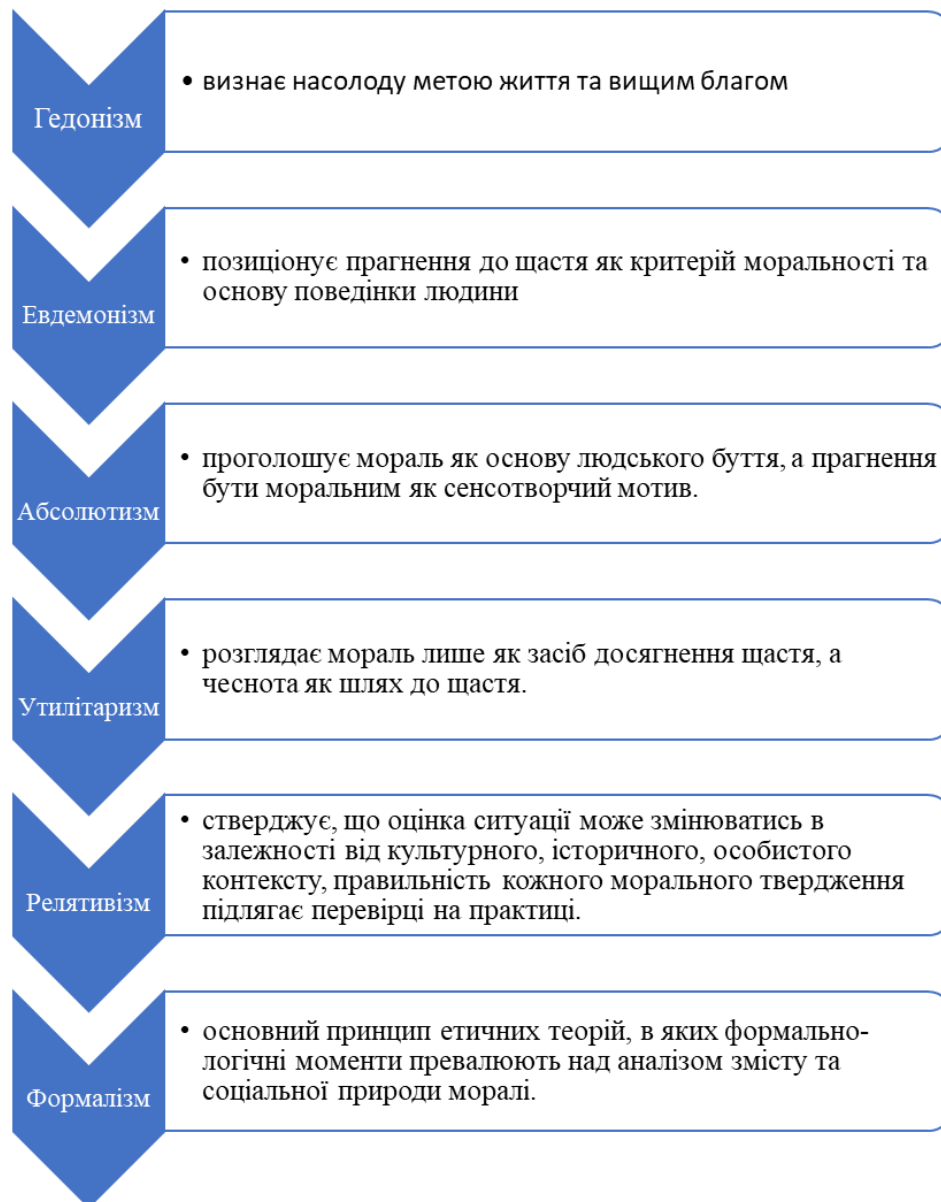


Рис. 1. Основні концепції етики

Джерело: систематизовано авторами на основі [4; 8]

бізнесу повинна ґрунтуватися на певних етичних засадах, таких як чесність, відповідальність, справедливість, прозорість та дотримання прав людини. Вона повинна інтегрувати етичні норми і відповідати загальноприйнятим моральним стандартам, сприяючи стабільності та довгостроковому соціально-економічному розвитку суспільства.

Саме життя і практика бізнесу підтверджують, що хороша етика означає хороший бізнес. Ось чому існуюча думка про те, що благополуччя та високий імідж компанії меншою мірою спонукають її дотримуватися етичних норм, є невірною. Справа в тому, що негативна

реакція клієнтів, споживачів, а також партнерів по бізнесу неминуче проявиться в подальшому у значному зниженні обсягів реалізації продукції і, як результат, у зменшенні прибутковості компанії. А сумнівна репутація, поширена ЗМІ, призведе до недовіри до неї. На думку провідних науковців, сучасний менеджер наповнює свою діяльність вирішенням двоєдиного завдання: досягнення прибутку і успішного впливу на людей, які забезпечують цей результат. Звідси випливають дві важливі позиції:

1. Економіку прийнято представляти у вигляді формули:

МЕНЕДЖМЕНТ + МАРКЕТИНГ,
в останні роки до неї слід додати:
МЕНЕДЖМЕНТ + МАРКЕТИНГ+ВМІННЯ
БУДУВАТИ ВІДНОСИНИ З ЛЮДЬМИ

2. Сучасний менеджер – це не просто фахівець широкого профілю, а й фахівець в галузі людських відносин, психології, конфліктології, культури управління.

У своїй діяльності керівники міжнародних компаній повинні урахувати, що «свобода визнається лише в демократичному суспільстві, де співіснують політична та економічна свобода, свобода слова та преси, свобода вибору, вільне ціноутворення, вільна конкуренція та свобода вибору економічних агентів» [4].

Для покращення етичної поведінки в міжнародних компаніях менеджери можуть використовувати кілька найбільш дієвих інструментів, які сприятимуть формуванню етичної корпоративної культури та підтриманню високих стандартів поведінки:

Кодекс етики. Це офіційний документ, який містить правила і принципи, яких повинні дотримуватись всі співробітники компанії. Кодекс допомагає формувати єдині етичні стандарти та задавати тон для прийняття управлінських рішень у складних ситуаціях.

Етичні тренінги та навчання. Постійне навчання співробітників етичної поведінки й принципів корпоративної соціальної відповідальності допомагає підвищити рівень усвідомленості і здатність діяти в рамках етичних норм.

Створення комітету з етики. Такий комітет може контролювати дотримання етичних норм в компанії, розглядати випадки порушень та пропонувати рекомендації щодо поліпшення етичних стандартів.

Система внутрішнього звітування (hotline). Це канали, через які співробітники можуть повідомляти про етичні порушення анонімно і без страху репресій. Це забезпечує прозорість і можливість швидко реагувати на будь-які проблеми.

Моніторинг і аудит етичної поведінки. Регулярні перевірки і моніторинг дотримання етичних стандартів допоможуть виявляти потенційні проблеми та підтримувати відповідний рівень відповідальності.

Винагороди за етичну поведінку. Заохочення співробітників, які демонструють високі етичні стандарти в роботі, мотивує інших діяти аналогічно.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR). Інтеграція CSR-стратегій

в діяльність компанії дозволяє забезпечити відповідальне ставлення до суспільства, працівників та навколишнього середовища.

Відмітимо, деякі компанії запроваджують посаду юриста з етики; соціальні аудити, що проводяться для аналізу та оцінки звітів і програм корпоративної соціальної відповідальності; тренінги з етичної поведінки для менеджерів та працівників.

У діяльності міжнародних компаній вирішальне значення має етика управління людськими ресурсами, яке має свої особливості через різноманітність культур, законодавств, мов та управлінських традицій в різних країнах. Основні підходи до управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях включають:

1. Етноцентричний підхід. У цьому підході головний офіс компанії (в країні походження) відіграє центральну роль у прийнятті ключових рішень, зокрема, стосовно управління персоналом. Топ-менеджери та керівники часто є громадянами країни походження компанії. Перевага такого підходу – узгодженість стратегії та дій з головним офісом, однак він може призвести до недостатньої уваги до місцевих особливостей.

2. Поліцентричний підхід передбачає більшу автономію місцевих відділень, де управління персоналом і призначення на керівні посади здійснюються місцевими фахівцями. Основна ідея полягає в тому, що місцеві менеджери краще розуміють специфіку регіону, культуру та законодавство, що сприяє більш ефективному управлінню.

3. Геоцентричний підхід. В основі цього підходу лежить пошук найкращих талантів незалежно від їхнього походження і національності. Управлінські позиції можуть займати фахівці з будь-якої країни, що дає змогу використовувати найкращі людські ресурси для досягнення глобальних цілей компанії. Це сприяє створенню міжнародних команд і підвищенню гнучкості управління.

4. Регіоцентричний підхід. У цьому підході управління персоналом організовується за регіональним принципом. Наприклад, у компаніях можуть бути створені регіональні центри, які відповідають за управління людськими ресурсами у певному географічному регіоні (Європа, Азія, Америка). Це дає можливість адаптувати управлінські підходи до специфіки різних країн регіону, але зберегти певну узгодженість у прийнятті рішень.

5. Глокалізація. Поєднання глобального та локального підходів – це стратегія, коли

компанія намагається узгодити свої глобальні корпоративні стандарти з місцевими умовами. Це передбачає врахування місцевої специфіки при впровадженні загальних корпоративних політик і практик.

6. Корпоративна соціальна відповідальність у HR. У міжнародних компаніях все більшого значення надається соціальній відповідальності, де управління людськими ресурсами зосереджується на створенні етичного, інклюзивного середовища, підтримці його різноманіття та забезпеченні сталого розвитку.

Підходи до управління людськими ресурсами у міжнародних компаніях залежать від стратегії глобалізації компанії та її бачення управлінської структури. Залежно від вибору підходу компанія може підвищити ефективність роботи своїх відділень і покращити координацію між міжнародними підрозділами. Управління персоналом у міжнародних компаніях суттєво відрізняється від управління персоналом у компаніях, які працюють виключно в одній країні. Ці відмінності зумовлені рядом факторів, таких як культурні відмінності, законодавчі вимоги, економічна ситуація та особливості ринку праці в різних країнах (табл. 2).

Управління міжнародними компаніями має дворівневу структуру. По-перше, на рівні філій працюють співробітники, які керують діяльністю компанії у відповідних країнах, де розташовані філії. По-друге, на рівні головного або регіонального офісу потрібен персонал, який може координувати та управляти різними міжнародними та регіональними операціями. Це пов'язано з тим, що саме співробітники головного офісу призначають керівників закордонних філій та оцінюють їхню роботу. А також тому, що співробітники штаб-квартири та філій повинні добре усвідомлювати необхідність адаптації до місцевих умов і досягнення глобальної ефективності, а також бути готовими до компромісів. Баланс сил є складним і залежить від таких факторів, як основні принципи корпоративної діяльності (тобто баланс між поліцентричними та етноцентричними факторами) та переваги, які отримують компанії в різних країнах, порівняно з іншими частинами підприємства.

У випадку поліцентричної філософії, компанія та її закордонні дочірні підприємства є федерацією досить незалежних бізнесів. У цьому випадку потреба у впровадженні єдиних етичних норм і корпоративної культури в іноземній дочірній компанії є меншою, ніж у випадку етноцентричної філософії, яка тісно пов'язана з міжнародною діяльністю.

Ідея філософії міжнародного менеджменту ґрунтується на тому, що «ефективність управління залежить від раціональної взаємодії між менеджментом і соціальною структурою організації суспільства, яка розвивається в площині соціальної відповідальності та етики міжнародного бізнесу» [4]. Ефективною системою управління є модель, в основу якої покладено принцип спільної долі та інтереси працівників, акціонерів і споживачів. Великі корпорації змінюють устояні стереотипи у відносинах між працею і капіталом та руйнують бар'єри конфліктів і антагонізму між персоналом і управлінням, що дає змогу забезпечити працівникам достатній дохід, задоволеність роботою та можливість брати участь в управлінні підприємством. Це допомагає вирішити одне з головних завдань менеджменту – активізувати «людський фактор».

Визначення причин неетичної поведінки є ще одним важливим викликом для менеджерів міжнародних кампаній. Серед них – недосконала нормативно-правова база, велика тіньова економіка, конкуренція, яка відсуває етичні міркування на другий план, зростаюче бажання звітувати про прибутковість за короткі проміжки часу, наприклад, квартальні звіти, відсутність належних стимулів для етичної поведінки менеджерів, необхідність для організацій постійно тиснути на рядових співробітників, щоб вони поступалися своїми професійними цінностями, низькі моральні стандарти та потреба в культурі підзвітності. Таким чином, певні обмеження на бізнес накладає етика, яка є сукупністю моральних правил і традицій, що склалися у суспільстві.

У країнах з розвинутою економікою склалися три сучасні етичні концепції та принципи міжнародного менеджменту: утилітаризм, повага до прав людини і справедливості та нові бізнес-моделі. Утилітаризм базується на передумові, що «правильне» рішення є найбільш вигідним для більшості людей. Менеджери, які сповідують цю концепцію, повинні спочатку ретельно вивчити вплив альтернативних рішень на всіх стейкхолдерів та прийняти рішення, яке задовольнить більшість зацікавлених сторін. Реперною точкою для ухвалення управлінського рішення є співвідношення витрат і вигід.

Концепція прав людини ґрунтується на ідеї невід'ємної гідності кожної людини та її природних прав, які належать кожній особі від народження, незалежно від її національності, соціального статусу, релігії чи інших ознак. Ці права універсальні, невід'ємні та нерозривні

Таблиця 2

Відмінності в управлінні персоналом у міжнародних та місцевих компаніях

Відмінності	Міжнародні компанії:	Місцеві компанії
Культурні	Менеджери стикаються з працівниками з різних культурних середовищ. Це вимагає знання особливостей місцевих традицій, норм поведінки та стилів управління, щоб уникнути непорозумінь та конфліктів.	Управління в межах однієї країни зазвичай не потребує такого глибокого вивчення культурних відмінностей, оскільки всі працівники поділяють спільну культуру.
Законодавчі вимоги	Повинні дотримуватися законодавства багатьох країн. Це включає трудові закони, правила безпеки на робочому місці, соціальні гарантії та оподаткування, які можуть суттєво різнитися між державами	Менеджери мають справу лише з національним законодавством, що спрощує процес дотримання правових норм.
Мова спілкування	У великих транснаціональних компаніях важливо вирішити питання мовної комунікації. Часто використовують єдину корпоративну мову (наприклад, англійську), але це може викликати складнощі для місцевих працівників, що не володіють нею на достатньому рівні.	У національних компаніях всі працівники зазвичай говорять однією мовою, що знижує ризик комунікаційних проблем.
Диверсифікація кадрів	В таких компаніях працюють люди з різними культурними, релігійними та професійними традиціями. Це вимагає розробки політик інклюзивності та різноманітності, які забезпечують рівність можливостей для всіх працівників.	Місцеві компанії мають менш різноманітний склад працівників, оскільки більшість співробітників належать до однієї культури, що знижує необхідність спеціальних заходів для управління різноманітністю.
Політика компенсації та пільг	Системи оплати праці можуть суттєво відрізнятись в залежності від країни. Необхідно враховувати різні рівні заробітних плат, систему податків, соціальних гарантій та витрати на проживання в різних регіонах	Діють загальнонаціональні стандарти оплати праці та соціальних пільг, що спрощує управління компенсаційною політикою
Міжнародні ротації та мобільність	Часто впроваджують програми ротації працівників між країнами, щоб розвивати глобальні компетенції та зміцнювати єдність корпоративної культури. Це вимагає додаткових ресурсів на переселення, адаптацію та навчання працівників	Ротація персоналу обмежується лише переміщенням у межах однієї країни, що спрощує процес управління мобільністю.
Корпоративна культура	Необхідно враховувати різноманітність національних культур і розробляти глобальну корпоративну культуру, яка буде зрозуміла і прийнятна для всіх співробітників по всьому світу	Корпоративна культура зазвичай відображає національні особливості і легко підтримується в однорідному середовищі
Стратегії рекрутингу	Рекрутинг вимагає пошуку фахівців у різних країнах. Необхідно враховувати місцеві ринки праці, вимоги до кваліфікації, конкуренцію за таланти та законодавчі обмеження щодо працевлаштування іноземців	Рекрутинг фокусується на місцевому ринку праці, що спрощує процес пошуку та найму персоналу

Джерело: розроблено авторами

і мають забезпечувати захист основних свобод та справедливості для кожного індивіда. Є фундаментом для забезпечення свободи, рівності та гідності кожної особи. Вона вимагає від держав та міжнародної спільноти не лише формально визнати права людини, але й активно сприяти їхній реалізації та захисту. Основні принципи включають:

1. Права людини належать кожній людині, де б вона не знаходилась, і не можуть бути відібрані або скасовані будь-яким чином. Цей принцип передбачає, що права людини є однаковими для всіх, незалежно від раси, статі, мови, релігії або інших характеристик.

2. Права людини забезпечуються для всіх без будь-якої дискримінації. Це означає, що всі люди мають рівні права і не можуть зазнавати дискримінації за ознакою етнічного походження, статі, віку, мови, релігії, політичних переконань, соціального чи економічного становища.

3. Усі права людини взаємопов'язані та взаємозалежні. Наприклад, право на життя пов'язане з правом на охорону здоров'я, а право на освіту — з правом на свободу самовираження. Порушення одного права може негативно вплинути на реалізацію інших прав.

4. Всі люди мають рівні можливості для захисту своїх прав та повинні мати доступ до справедливого правосуддя. Це передбачає, що будь-які порушення прав повинні розглядатися неупереджено і відповідно до закону.

5. Держави зобов'язані забезпечувати, захищати та виконувати права людини. Це включає обов'язок держав створювати правові та інституційні механізми для захисту прав, а також брати участь у міжнародних зусиллях щодо їх захисту.

6. Концепція прав людини ґрунтується на міжнародних документах, таких як «Загальна декларація прав людини» (1948 р.), Міжнародний пакт «Про громадянські і політичні права» (1966 р.) та Міжнародний пакт «Про економічні, соціальні і культурні права» (1966 р.), які встановлюють загальні стандарти для всіх країн.

Концепція справедливості зобов'язує менеджмент ставитися до співробітників чесно, рівноправно та об'єктивно, враховуючи їхні права, потреби та внесок у роботу. Вона базується на принципах рівності, неупередженості та прозорості у процесах прийняття рішень, що стосуються працівників. Знання

міжнародної етики може допомогти в ефективному управлінні багатонаціональними командами, прийнятті управлінських рішень, укладанні контрактів та бізнес-плануванні. Міжнародний інститут ділової етики розробив чотири напрямки, в яких компанії повинні діяти для зміцнення своєї репутації. По-перше, чесність у роботі з інвесторами та споживачами. По-друге, покращення умов всередині колективу: підвищення відповідальності та мотивації працівників, зменшення плинності кадрів та підвищення продуктивності праці. По-третє, спеціалізована робота над репутацією, оскільки погіршення репутації неминуче позначається на результатах діяльності компанії. Тільки суворе дотримання «духу» і «букви» закону може відкрити довгострокове майбутнє компанії.

Висновки. Етичні норми та принципи є фундаментом для побудови ефективних і сталих ділових комунікацій у міжнародному менеджменті. В умовах глобалізації важливо враховувати культурні особливості та етичні стандарти, що існують у різних країнах, щоб забезпечити взаєморозуміння та довіру між партнерами. Дотримання етичних принципів, таких як чесність, прозорість, повага до різноманітності та соціальна відповідальність, дозволяє компаніям зміцнити свою репутацію на міжнародному рівні, а також підвищити лояльність співробітників, клієнтів і партнерів.

Етична складова комунікації є не лише інструментом досягнення економічної вигоди, але й важливим елементом розвитку організаційної культури, що підтримує етичну поведінку на всіх рівнях компанії. Дотримання етичних стандартів допомагає уникнути конфліктів та непорозумінь, сприяючи більш продуктивній співпраці в межах мультикультурних команд та організацій. Тому для успішного міжнародного менеджменту необхідно не тільки впроваджувати етичні стандарти, але й постійно підвищувати компетенції працівників у сфері міжкультурної комунікації, щоб забезпечити гармонійні та ефективні ділові відносини на міжнародній арені.

Таким чином, етика в міжнародних комунікаційних процесах є ключовим фактором, що сприяє довгостроковому успіху та стійкості організації, створює основу для розвитку позитивного іміджу та сприяє побудові довгострокових партнерських відносин у глобальному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Якокка Лі. Кар'єра менеджера. [перек. з англ.]. Київ : Знання, 2014. 384 с.
2. Колот А. М., Герасименко О. О. Новітні формати організації трудової діяльності: природа, виклики, траєкторії розвитку. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 59–76.
3. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 32. С. 131–136. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
4. Етика та соціальна відповідальність міжнародного бізнесу, Значення етики для глобального менеджера – Міжнародний менеджмент. Підручники для вузів онлайн. URL: https://pidru4niki.com/19310710/menedzhment/etika_sotsialna_vidpovidalnist_mizhnarodnogo_biznesu
5. Pimenta M. (2015) Ethics in human resource manement: a study on ethical perceptions of HRM practices (Unpublished Master Thesis). ISCTE Business School, Lisbon, Portugal, pp. 11–17.
6. Jawad Sh. (2011) Organizational behaviour in business organizations (1st ed.). Dar-Alhamed for publishing and distribution, Amman, Jordan, pp. 20–25.
7. Wendell F. (2007) Human resource management (international edition). Houghton Mifflin, Boston, USA, pp. 65–69.
8. Gama N., McKenna S., Peticca-Harris A. (2011) Ethics and HRM: theoretical and conceptual analysis: an alternative approach to ethical HRM through the discourse and lived experiences of HR professionals. *Journal of Business Ethics*, vol. 111, pp. 97–108.
9. Загальна декларація прав людини від 10 грудня 1948 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015 (дата звернення: 15.09.2024).

REFERENCES:

1. Iacocca Lee. The Career of a Manager. [translated from English]. Kyiv: Znannya, 2014. 384 p.
2. Kolot A. M., Gerasimenko O. O. (2022). The newest formats of labor activity organization: nature, challenges, development trajectories. *Economy of Ukraine*. № 5, pp. 59–76. (in Ukrainian)
3. Krysko, Zh., Skyshliak, O. (2019). Vazhlyvist neformalnykh komunikatsii v upravlinni biznesom [The importance of informal communications in business management]. *Infrastruktura rynku*, vol. 32, pp. 131–136. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf (in Ukrainian)
4. Ethics and social responsibility of international business, The importance of ethics for a global manager – International Management. Textbooks for universities online. Available at: https://pidru4niki.com/19310710/menedzhment/etika_sotsialna_vidpovidalnist_mizhnarodnogo_biznesu (in Ukrainian)
5. Pimenta M. (2015) Ethics in human resource manement: a study on ethical perceptions of HRM practices (Unpublished Master Thesis). ISCTE Business School, Lisbon, Portugal, pp. 11–17.
6. Jawad Sh. (2011) Organizational behaviour in business organizations (1st ed.). Dar-Alhamed for publishing and distribution, Amman, Jordan, pp. 20–25.
7. Wendell F. (2007) Human resource management (international edition). Houghton Mifflin, Boston, USA, pp. 65–69.
8. Gama N., McKenna S., Peticca-Harris A. (2011) Ethics and HRM: theoretical and conceptual analysis: an alternative approach to ethical HRM through the discourse and lived experiences of HR professionals. *Journal of Business Ethics*, vol. 111, pp. 97–108.
9. Zahalna deklaratsiia prav liudyny vid 10 hrudnia 1948 r. [The Universal Declaration of Human Rights of December 10, 1948]. zakon.rada.gov.ua. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015 (in Ukrainian)