**ТЕМА 8 Загальні принципи міжнародного етикету**

1. Значення етики для глобального менеджера

2. Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу

**Значення етики для глобального менеджера**

У міжнародному менеджменті вже давно сформувалися певні правила поводження на ринку. Зокрема, існує три інструменти управління, вироблені багатовіковою історією людства. Це ієрархія, моральні цінності та ринок. Зупинимося на етичних питаннях міжнародного менеджменту, адже розуміння загальнолюдського характеру моралі, моральних вимог і норм дозволяють глобальному менеджеру не допускати внутрішньонаціональних та міжнародних конфліктів. Етика - система моральних принципів, яка зобов'язує відрізняти правильну поведінку від неправильної.

Отже, розуміння ділової етики залежить від системи загальних та особистих цінностей менеджерів і виконавців. Важливо розрізняти етику всередині організації та етику взаємовідносин організації з навколишнім середовищем. Щодо організаційної та зовнішньої етики, взаємовідносин організації з навколишнім середовищем, то можна скористатися вимогами, яких дотримуються у своїй діяльності провідні міжнародні компанії (за оцінками Гарвардської школи бізнесу).

Для того щоб етика міжнародного бізнесу формувалася з урахуванням суспільних моральних принципів, ідеологія бізнесу повинна ґрунтуватися на таких поняттях, як свобода, право, пропаганда, стабільність, співробітництво, соціальна відповідальність.

Глобальний менеджер повинен розуміти, що: свобода прийнятна тільки для демократичних суспільств, де співіснують політична і економічна свобода, свобода слова, друку, вибору, вільне ціноутворення, вільна конкуренція, свобода вибору економічного суб'єкта тощо; право передбачає повагу до законів інших країн, їх дотримання; пропаганда повинна бути спрямована на створення образу успішної ділової людини, яка має високі моральні цінності; стабільність\_є запорукою досягнення поставлених цілей та успішності компанії; співпраця із профспілками, державою, іншими суб'єктами господарювання сприяє зростанню позитивного іміджу фірми та високої підвищенню рівня моральності корпорації; соціальна відповідальність передбачає реагування бізнесу на соціальні проблеми.

Для поліпшення етичності поведінки в компаніях глобальний менеджер повинен використовувати такі інструменти: етичні стандарти (кодекси), які описують загальну систему цінностей, етичні правила, яких мають дотримуватися працівники компанії; комітети з етики, які здійснюють повсякденну оцінку практики з позиції етичних вимог. Деякі компанії замість таких комітетів, до складу яких включаються авторитетні працівники, запроваджують посади адвоката з етики; соціальні ревізії, які проводяться для аналізу й оцінки звітів та програм соціальної відповідальності компанії; навчання етичній поведінці керівників і рядових працівників. Великого значення для глобального менеджера набуває етика менеджменту персоналу. При всій різноманітності підходів до управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях більшість із них визнає значення кваліфікованого персоналу для забезпечення зростання їхніх підприємств за кордоном і досягнення ними поставлених цілей. Навряд чи можна переоцінити потребу у висококваліфікованому персоналі для укомплектування штату фірми. Будь-яка компанія починає з визначення потреби в кадрах і найму людей, які здатні професійно виконувати свою роботу, та підвищувати їхню кваліфікацію, щоб вони могли братися за більш складні завдання. Нижче наводимо чинники, які відрізняють управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях від управління ними в конкретній країні. Розбіжності ринків праці. У кожній країні існують свої особливості структури робочої сили і витрат на неї, і багатонаціональні компанії можуть отримати вигоду, маючи доступ до робочої сили різних країн. Національна орієнтація. Хоча в переліку цілей компанії є пункт про досягнення високої ефективності й конкурентоспроможності в глобальному масштабі, її персонал (як працівники, так і керівники) може робити більший акцент на національних, а не глобальних інтересах. Деякі методи роботи з персоналом сприятимуть подоланню вузької національної орієнтації, якщо ж націоналізм домінує, то знадобляться й інші способи коригування ведення операцій. Контроль.

Такі чинники, як територіальна віддаленість і специфічні характеристики закордонної діяльності, ускладнюють контроль над нею, тому для забезпечення управління виробництвом у закордонних відділеннях компанії необхідно іноді дотримуватися чітко встановлених принципів кадрової політики. Проте віддаленість і специфіка країни можуть ускладнювати застосування компанією тієї кадрової політики, якій вона віддає перевагу. Управлінські кадри міжнародних компаній мають двох'ярусну структуру. По-перше, на рівні філій комплектуються кадри, спроможні керувати діяльністю фірми всередині кожної із країн, в яких знаходиться філія. По-друге, на рівні головної або регіональної штаб-квартири компанії повинні працювати люди, спроможні координувати й управляти різноманітними закордонними і регіональними операціями. Ці дві характеристики апарату управління тісно пов'язані між собою, оскільки саме персонал головної штаб- квартири відбирає керівників закордонних філій і оцінює їхню діяльність. А ще тому, що персонал головної штаб-квартири і філій має належним чином усвідомлювати необхідність пристосування до місцевої специфіки і досягнення ефективності на глобальному рівні й бути готовим до компромісів. Партнерство всередині корпорації досягається не лише розмірами заробітку, а й спільною власністю (частка в капіталі підприємства) і підтриманням корпоративного духу — можливістю кожного працівника брати участь у розробці політики компанії. І те й інше породжує спільну зацікавленість, почуття причетності до справ фірми. В японському бізнесі поширені і такі принципи соціального управління, як гарантування зайнятості, дружні взаємовідносини з клієнтами та співробітниками, управління на основі консенсусу. Турбота про добробут своїх працівників — це компонент внутрішньокорпоративної соціальної відповідальності менеджменту (бізнесу). Іншим компонентом є відповідальність перед суспільством. В сукупності вони складають зміст соціальних програм корпорації, матеріальною основою яких є прибутковість підприємства. Якщо воно не спроможне вести справу прибутково, питання про соціальну відповідальність перед суспільством стає переважно академічним. Це — з одного боку. З іншого — соціальні програми повинні слугувати виживанню та успіху фірми. Соціальна відповідальність перед суспільством з менеджерських позицій полягає передусім у тому, щоб відповідати на соціальні запити суспільства та побажання споживачів, у тому, щоб випускати продукцію для будь-якого споживача. Концепція дотримання прав людини ґрунтується на добровільно взятих на себе обов'язках менеджера захищати права інших людей і уникати будьяких рішень, які порушують ці права. У такому разі він не буде примушувати інших діяти всупереч їхнім релігійним або ж етичним принципам. Слід при цьому зазначити: останніми роками у світі розуміння індивідуальних прав людини розширилося настільки, що фактично вони включають захист рослин, тварин, землі, води, повітря та інших елементів природи і довкілля. Концепція справедливості зобов'язує менеджерів однаково ставитися до всіх людей, виконувати всі правила, забезпечувати рівні права під час розподілу благ, відповідальність при відшкодуванні збитків тими, хто завдає шкоди іншим, тощо. Отже, засновується на поняттях порядності і чесності. Останнім часом спостерігається тенденція переходу бізнесу від економічної моделі, яка існувала раніше, до соціоекономічної, характерної для розвинених країн кінця ХХ століття. Етика є моральною категорією, яка охоплює різноманітні форми діяльності фірми і не може бути викладена за допомогою певного переліку правил поведінки і спілкування. Своєї остаточної форми вона набуває у діловому етикеті, який в цілому можна охарактеризувати як основу кодексу поведінки, прийнятого у бізнес-серед- овищі. Використовуючи норми і правила ділового етикету, ми можемо прогнозувати поведінку колег і самі стаємо передбачувані, що допомагає ефективно організувати процес управління. Особливим важливим для глобального менеджера є вивчення всіх складових ділового етикету в міжнародному бізнесі, оскільки крім єдиних норм і правил у ньому існує велика кількість національних і культурних поправок, досить значних у ділових відносинах.

**2. Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу**

Міжнародний діловий етикет посідає особливе місце в мистецтві поводження людини у ньому немає крайнощів і застарілих формальностей, він не ускладнює, а спрощує життя. Його правила засновані на таких моральних категоріях, як ввічливість, тактовність, коректність, порядність. Володіння цими правилами усуває скутість, допомагає у стосунках з діловим партнером - образити його незграбним словом чи дією і водночас не втратити власної гідноті та престижу фірми. Засвоєння стереотипів поведінки, пропонованих етикетом дає можливість створити сприятливий психологічний клімат ділового спілкування, що робить бізнес успішним і приємним. Який же кодекс спілкування існує в цивілізованому світі?

Він представлений пані Вівіан Кей, керівником групи стратегічних досліджень бізнесу. Такий кодекс містить низку певних правил: необхідно проникати в сутність ділових відносин країни, з якою ведеться бізнес; у діловій переписці використовувати імена людей чи назви організацій, які представили вас партнерові; дотримуватися стилю одягу, який би відповідав даному випадку; під час ділових переговорів підкреслювати оригінальні сторони вашої пропозиції, що відрізняють вас від інших фірм; фіксувати свою увагу на цілях партнера та на вашій допомозі у їх досягненні. Міжнародний Інститут Ділової Етики (International Business Ethics Institute) сформулював чотири сфери, в яких повинні діяти компанії, щоб усталити свою репутацію. По-перше, це чесна робота з інвесторами та споживачами. По-друге, поліпшення ситуації всередині колективу: підвищення відповідальності та мотивова- ності співробітників, зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності тощо. По-третє, професійна робота над репутацією, оскільки погіршення її неминуче позначиться на результатах роботи компанії. По-четверте, грамотна робота з нормативними актами й фінансами — тільки суворе дотримання «духу» і «букви» закону уможливлює створення довгострокового майбутнього для фірми. Якщо, порушуючи ті або інші норми поведінки у побуті й суспільстві, ви ризикуєте своєю репутацією вихованої людини, то в бізнесі такі помилки можуть коштувати великих грошей і кар'єри. Відомий вчений у сфері ділових відносин Дейл Карнегі стверджував, що успіх людини у фінансових справах на п'ятнадцять відсотків залежить від її професійних знань і на вісімдесят п'ять — від її уміння спілкуватися. Дійсно, будь-який бізнес — це скоординовані дії великої кількості людей, і ефективність цих дій безпосередньо залежить від їхньої здатності налагоджувати стосунки. Традиційні способи мислення, пануючий в людському співтоваристві менталітет є чи не основним гальмом при знаходженні оптимальних шляхів вирішення суперечностей сучасного світу як місцевого, так і глобального характеру. Дедалі більше поширюється розуміння того, що відповісти на виклик, котрий сучасна реальність кинула людському суспільству, може лише «гомоновус» — людина, здатна відчувати і мислити масштабами світового співтовариства, не втрачаючи національної самобутності. Наука робить спробу виробити принципові методологічні підходи до формування нових стереотипів мислення та поведінки, нового способу внутрішньонаціональних та світогосподарських відносин, норм поведінки «людини світу» в різних галузях діяльності. Ось деякі з них: підхід до участі у світових справах з глобальних позицій: висування на перший план загальних інтересів людства, досягнення геополітичного балансу інтересів; дотримання принципів «морального» та екологічного імперативу; глобальний менеджер повинен бути професіоналом з широким гуманітарним кругозором; визнання в якості основного принципу у взаємодії консенсусу — пошуку взаємоприйнятного балансу інтересів всіх учасників; розуміння та урахування багатомірної суті людини (не лише економічної), поєднання різних культур, релігій, західного та східного світовідчуття; підхід до оцінки рівня економічного розвитку, критерію соціального прогресу, ефективності виробничо-економічної діяльності, життєвого рівня тощо з позиції світового стандарту; розуміння того, що кінцеві цілі економіки виходять за її власні рамки і визначаються виключно загальнолюдськими та соціокультурними цінностями. Дуже важливо враховувати, яка моральна концепція, етика та релігійно-моральна установка покладені в основу підприємницької діяльності.