



**Економічна теорія**

Богдан ЛІТОВЧЕНКО,  
Віталіна КУРИЛЯК

**ГЛОБАЛІЗАЦІЯ  
І МОРАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ  
МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Резюме**

Обґрунтовується ідея, відповідно до якої корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є концепцією, що об'єднує та доповнює різні аспекти, які забезпечують взаємний розвиток суспільства та бізнес-сектору. Ідеологія КСВ проявляється у формуванні нового розуміння «вартості», в участі бізнесу в соціальних програмах, постійній співпраці з урядами та неурядовими організаціями, а також у таких нових стратегічних напрямках, як відповідальне інвестування. Розглянуто два підходи до моральності бізнесу (самоціль vs корисність) і прийняття організаційних рішень. Досліджено зміни у природі капіталізму в кінці ХХ ст. під впливом глобалізаційних процесів, які змусили переосмислити його природу з огляду на появу т. зв. «тектонічної економіки». Обґрунтовано, що проблеми етики й моральності організаційної поведінки будуть актуалізуватися з огляду на розвиток теорії та практики економіки і менеджменту. Показано, що менеджмент політичних і ділових організацій несе перед суспільством потрійну відповідальність: юридичну (адміністративну), соціальну і моральну.

---

© Богдан Літовченко, Віталіна Куриляк, 2015.

Літовченко Богдан, канд. екон. наук, доцент, Академія митної служби України, м. Дніпропетровськ, Україна  
Куриляк Віталіна, докт. екон. наук, професор, Тернопільський національний економічний університет, Україна.

### Ключові слова

Глобалізація, етика, мораль, моральна відповідальність менеджменту, корпоративна соціальна відповідальність, тектонічна економіка.

Класифікація за JEL: M14.

Поняття глобалізації з'явилося у сфері менеджменту на початку 80-х рр. XX ст. Так, професор гарвардської школи бізнесу Теодор Левітт передбачив появу глобалізації як наслідок виникнення ситуації, коли нова технологія дає змогу розширювати охоплення глобальних засобів інформації та знижувати вартість комунікацій. У такому випадку смаки споживачів будуть зближуватися, що слугуватиме причиною появи глобальних ринків для стандартних товарів<sup>1</sup>.

Подальшим етапом розвитку досліджень глобалізації стає її всеосяжний рівень – вона починає розглядатися теоретиками і практиками багатьох галузей досліджень як процес всесвітньої політичної, економічної, територіальної, військової, екологічної, соціальної, культурної та інформаційної взаємодії багатьох держав світу для створення глобальної цивілізації (метасуспільства) або всесвітньої культури (сьогодні глобальний менеджмент у багатьох відношеннях створюють міжнародні організації – НАТО, СОТ, ВМО, ЄС та ін., які встановлюють «правила гри» у глобальному ринковому середовищі).

Загалом, головною метою глобалізації вважається реалізація концепції поступального розвитку світової економіки на основі зростання наукової сфери та сфери послуг завдяки стратегії піднесення національних економік держав, що розвиваються, до рівня конкурентоспроможної інноваційної економіки, їх перетворення на повноцінні суб'єкти світової економіки та вибору гідного статусу у світовій системі<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Levitt T. The Globalization of Markets / T. Levitt // Harvard Business Report. – 1988. – May–June. – P. 92–102.

<sup>2</sup> Горбань Г. Процвітання чи пастка? Підводні камені світової глобалізації / Г. Горбань // Синергія. – 2003. – № 2 (6). – 62 с. – С. 59–62; Шергін С. Сучасний вимір глобалізації: концепції і реальність / С. Шергін // Світогляд. – 2008. – № 4. – С. 26–33.

З іншого боку, сучасний менеджмент (зокрема, у сфері стратегій міжнародного бізнесу) розглядає глобалізацію як всесвітню тенденцію розширення бізнесу за межі власної національної економіки – у світлі глобальної економіки будь-яка організація з будь-якої країни може стати конкурентом<sup>3</sup>.

Глобальне середовище робить виклики не лише бізнесу, а й загалом усім організаційним структурам на мега-, макро- та мікрорівнях, включаючи навіть конкретну особистість. Тому, задумана спочатку як суто міжурядова організація, у кінці ХХ ст. ООН почала поширювати сферу своєї дії на громадянське суспільство й бізнес. Поступовий та безперервний процес партнерства і залучення бізнесу та громадянського суспільства до розв'язання глобальних проблем стали однією з головних інновацій Організації, таких, наприклад, як Глобальний договір<sup>4</sup>.

Світові події початку ХХІ ст. (повітряний напад терористів на Всесвітній торгівельний центр, трагедія літака над Смоленськом, військово-політичне становище в Україні, агресивна геополітика Росії, поява епідемії Ебола, нова хвиля загроз тероризму в Західній Європі) не лише вплинули на темпи розвитку світової економіки, змінили погляди на роль менеджменту й організацій у сучасній світовій спільноті, а й поставили людство перед дилемами в усіх аспектах життя – від глобального потепління до демографічної проблеми і мегакультури, вирішуючи досягнення цілей миру, безпеки, розвитку, прав людини та основних свобод<sup>5</sup>.

За таких умов увага сучасних науковців, аналітиків і викладачів у галузі соціально-економічних досліджень починає концентруватися, зокрема, на морально-етичних питаннях розвитку світового соціуму. В обіг категорійного апарату економічної теорії та менеджменту входять такі поняття, як «інститут людини», «довіра», «толерантність», «турбота», «пожертва» та ін.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Cullen G. B. *Multinational management: A Strategic Approach*. – 2<sup>nd</sup> ed. – South-Western : Thomson Learning, 2002. – 664 p. – P. 3.

<sup>4</sup> Глобальний договір – це добровільна міжнародна мережа корпоративного громадянства, ініційована з метою підтримки участі як приватного сектора, так і інших соціальних дійових осіб у заохоченні відповідального корпоративного громадянства та сприянні загальним соціальним і екологічним принципам для вирішення проблем глобалізації (Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. – К. : КІТ, 2005. – 30 с. – С. 3).

<sup>5</sup> Наприклад, за висновками експертів ООН (UN WESP), такі геополітичні чинники, як конфлікт в Україні та епідемія Ебола, сповільнили темпи росту світової економіки у 2014 р. до 2,6 %, а політика Росії призведе до практично нульового росту економіки країни у 2015 р. (World Economic Situation and Prospects 2015. – 19 January 2015, New York. UN. – 6 p. – P. 1).

<sup>6</sup> Інститут людини в сучасних економічних дослідженнях / Історія економічних вчень: підручник / за ред. Тарасевича В. М., Петруні Ю. Є. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 352 с. – С. 241–247; Куриляк В. Є. Довіра в інтегрованій світовій економіці: теорія та парадокси / В. Є. Куриляк // Журнал європейської економіки. – 2010. – Т. 9. – № 1. – С. 19–36; Галицький І. В. Типи толерантності в сучасному суспільстві /

Пік інтересу до соціально-етичних аспектів відповідальності як об'єкту наукових досліджень припадає на початок XXI ст., після приєднання України до проекту ООН «Глобальний договір: корпоративне громадянство і світова економіка» – висунутої у 2000 році ініціативи, спрямованої на заохочення суб'єктів бізнесу до поліпшення власної корпоративної соціальної та екологічної поведінки згідно з десятьма принципами, які відображають певні стандарти праці, прав людини, охорони довкілля, боротьби з корупцією<sup>7</sup>. Саме в цей час активізується діяльність міжнародних та національних неурядових організацій, які пропагують залучення національного бізнесу до соціальної відповідальності (ПРООН в Україні, ЮНІСЕФ в Україні, Фонд Євразія в Україні, Мережа громадянської дії в Україні (UCAN)). Об'єктом аналізу стали як дисертаційні дослідження, так і демократичне обговорення на багатьох «круглих столах» національних науковців. Особливе місце в сучасних наукових розробках посідає проблема корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Слід зробити застереження, що, звичайно, вони обмежуються аналізом класичних поглядів західної наукової думки другої половини XX ст. на соціальну відповідальність бізнесу<sup>8</sup>.

І. В. Галицький : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vuzlib.com/content/view/1368/94>; Лазоренко О., Колишко Р. Посібник із корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазоренко, Р. Колишко. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.; Літовченко Б. В. Розвиток метафізики інституту людини в сучасному менеджменті / Б. В. Літовченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – Т. 1. – № 3. – С. 70–74.

<sup>7</sup> Десять принципів Глобального договору:

Принцип 1: Бізнес повинен підтримувати та поважати підхід, який передбачає захист міжнародних прав людини у сфері його впливу.

Принцип 2: Бізнес не повинен бути залученим до порушень міжнародних прав людини.

Принцип 3: Бізнес має підтримувати свободу асоціації та визнавати права людини на переговорах про умови праці між підприємцями та урядом.

Принцип 4: Бізнес повинен підтримувати ліквідацію всіх форм примусової праці.

Принцип 5: Бізнес повинен підтримувати ефективну ліквідацію дитячої праці.

Принцип 6: Бізнес повинен підтримувати ліквідацію дискримінації щодо працевлаштування та зайнятості.

Принцип 7: Бізнес має підтримувати обережний підхід стосовно захисту навколишнього середовища.

Принцип 8: Бізнес повинен вживати заходів на підтримку посилення екологічної відповідальності.

Принцип 9: Бізнес повинен заохочувати розвиток та поширення екологічно безпечних технологій.

Принцип 10: Бізнес має протистояти усім формам корупції, включаючи вимагання та хабарництво.

(Глобальний договір: корпоративне громадянство і світова економіка. – К. : Секретаріат мережі Глобального договору в Україні, 2008. – 6 с.)

<sup>8</sup> Див., наприклад, Компанієць В. В. Сутність корпоративної соціальної відповідальності: базові підходи західної наукової думки / В. В. Компанієць // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – Т. 1. – № 4. – С. 250–251.

Загалом, аналізуючи соціально-етичні проблеми, наукова думка схиляється до вузькоспеціалізованих підходів, *a priori* досліджуючи окремі принципи і стандарти (захист прав людини, екологію, благодійність, спонсорство, боротьбу з корупцією, навчання персоналу, його розвиток, соціальне забезпечення тощо), що призводить до дифузії (розсіювання) вивчення предмета досліджень економістів, правознавців, соціологів, екологів та ін.<sup>9</sup>

Слід зазначити, що тема соціальної відповідальності як предмета наукових досліджень активізувалася в 60-ті рр. ХХ ст., коли міжнародний бізнес опинився перед викликом світової громадськості та був змушений обрати стратегії реагування на її соціальні проблеми (табл. 1).

Таблиця 1

**Взаємовідносини світової спільноти і бізнесу  
щодо соціальної відповідальності**

Виклики суспільства	Стратегії реагування бізнесу
Екологія	Протидія
Національна безпека	Захист
Захист інтересів споживачів	Пристосування
Боротьба за громадянські права	Прийняття

У рамках наукових дискусій наводили свої аргументи прихильники і противники соціальної відповідальності бізнесу (табл. 2).

В останній третині ХХ ст. з'явилася концепція соціальної відповідальності (КСВ) ділових організацій, автором якої вважають Кіта Девіса. Основні положення її такі:

- Соціальна відповідальність виникає із суспільної влади. Органи влади мають створювати умови і показувати приклади соціальної відповідальності.

<sup>9</sup> Шаповал В. М. Соціальна відповідальність у системі підприємницької діяльності. Дис. док. екон. наук. : 08.00.01 / В. М. Шаповал ; Дніпропетр. нац. гірн. ун-т. – Дніпропетровськ, 2012. – 455 с.; Марущак Н. В. Ефективність соціальної відповідальності ТНК. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08.00.02 / Н. В. Марущак ; КНУ. – Київ, 2014. – 23 с.; Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян : монографія : у 2-х т. / за ред. Г. Г. Півняка ; М-во освіти і науки України ; Нац. гірн. ун-т. – Д. : НГУ, 2014. – Т. 1. – 629 с.

- Бізнес має діяти як двостороння відкрита система: з одного боку, враховувати вплив суспільства, ринкової системи; а з іншого – бути відкритим у своїх операціях для громадськості.
- Соціальні витрати повинні бути ретельно обчислені й розглянуті з погляду правомірності їх віднесення до собівартості.
- Соціальні витрати в кінцевому підсумку оплачує споживач.
- Ділові організації, як і громадяни, залучаються до відповідальності за розв'язання поточних соціально-економічних проблем, які перебувають за межами звичайних сфер їх діяльності.

Таблиця 2

**Дискусія щодо соціальної відповідальності бізнесу**

Аргументи «за»	Аргументи «проти»
Сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи	Порушення принципу максимізації прибутку
Зміна потреб і очікувань світової громадськості	Додаткові витрати на соціальну відповідальність
Залучення додаткових ресурсів для надання допомоги у вирішенні соціальних проблем	Недостатня звітність широкій громадськості
Моральні зобов'язання щодо соціальної відповідальності	Недостатня кваліфікація у вирішенні соціальних питань

Існує «залізний закон» соціальної відповідальності – у довгостроковій перспективі ті, хто не використовує наявну владу в тому напрямі, який суспільство вважає правильним, мають тенденцію втратити цю владу<sup>10</sup>.

Можна зробити припущення, що дана тенденція пов'язана з розвитком інституціоналізму, котрий, як теорія, зробив спробу об'єднати економічну теорію з менеджментом<sup>11</sup>. Разом з тим, еkleктика сучасних досліджень спричинена невизначеністю поняттєвого апарату щодо природи корпорацій – якщо класично вони розглядаються в економічній літературі як об'єднання заради отримання прибутку, то, з точки зору менеджменту, корпорацією вважається

<sup>10</sup> Davis K. Five Propositions for Social Responsibility. – Business Horizons 18. – June, 1975. – P. 5–14.

<sup>11</sup> Див., напр. Івашина О. Ф. Институалізація економічного розвитку: монографія / О. Ф. Івашина. – Дніпропетровськ: Наука та освіта, 2009. – 284 с.

будь-яка організація, незалежно від форми власності та досягнення цілей. З цієї точки зору, слід вести мову не про корпоративну, а про організаційну моральну відповідальність.

Загалом, сучасні дослідження міжнародних і національних організацій розглядають КСВ у трьох взаємопов'язаних формах: 1) як спосіб та форму організації бізнес-сектора, спрямовані на вирішення важливих соціальних завдань; 2) як регулятивні рамки, які визначають нові вимоги для компаній; 3) як сучасний та необхідний спосіб побудови принципів діяльності та менеджменту компаній (табл. 3). Але, незважаючи на велику кількість визначень та механізмів реалізації, КСВ як концепція об'єднує та доповнює різні аспекти, що забезпечують взаємний розвиток суспільства та бізнес-сектору. Ідеологія КСВ проявляється у формуванні нового розуміння «вартості», в участі бізнесу в соціальних програмах, постійній співпраці з урядами та неурядовими організаціями, а також у таких нових стратегічних напруженнях, як відповідальне інвестування.

З іншого боку, розвиток сучасного світу передбачає зміни в парадигмі на соціальну відповідальність – мова повинна йти, передусім, про моральну відповідальність менеджменту – який становить серцевину організаційної діяльності. Тому важливо відповісти на запитання: чи має бізнес соціальну відповідальність; чи повинна організація нести соціальну відповідальність; хто повинен нести в організації відповідальність (соціальну чи моральну) – менеджери чи всі співробітники?

Для відповіді на ці питання, на нашу думку, потрібно звернутися до витоків проблеми про соціальну відповідальність, а саме – проаналізувати категорії етики і моралі бізнесу, і на цій основі спрогнозувати ефективний тип моральної поведінки менеджменту в контексті розвитку теорії організаційної стратегії в умовах глобалізації.

(*A propos*) Етика розглядає, по-перше, питання характеру особистості, а по-друге – моральні правила, які керують і обмежують поведінку особи. Вона досліджує питання правильної та неправильної моралі, моральної відповідальності й обов'язків<sup>12</sup>. Цікаво простежити часові та культурні відмінності в поглядах на етику і мораль (табл. 4).

Ділова етика досліджує складові правильного і неправильного, хорошої та поганої поведінки людини в контексті бізнесу. Близькі до них питання моралі виникають і в іншому організаційному контексті. Як свідчать дослідники, «сучасний ринок вимагає від бізнесу... готовність до етичного розгалуження (водорозділу) в прийманні ділових рішень»<sup>13</sup>. Якщо люди (як у бізнесових, так і в небізнесових організаціях) змушені бути готовими до етичного розгалуження у прийнятті рішень, вони повинні мати певні моральні стандарти.

<sup>12</sup> Robert C. Solomon, *Morality and the Good Life*. – N.Y. : McGraw-Hill, 1984. – P. 3.

<sup>13</sup> Watkins B. T. *Business Schools Told They Should Produce Generalists, Not Specialists* // *The Chronicle of Higher Education*, April 25, 1984. – P. 13.

Таблиця 3

## Визначення поняття КСВ

Назва організації	Визначення КСВ
Світова рада компаній зі сталого розвитку	Це довгострокове зобов'язання компаній поводитися етично та сприяти економічному розвитку, водночас покращуючи якість життя працівників та їхніх родин, громади й суспільства загалом
ОЕСР	Сталий розвиток, що передбачає збалансованість економічних, соціальних та екологічних цілей суспільства
Світовий банк	Комплекс спрямованої політики та дій бізнес-структур, що пов'язані з ключовими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) та етичними цінностями, які враховують інтереси місцевих громад і навколишнього середовища та націлені на стійкий розвиток
Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності	Це концепція залучення соціальних і екологічних компонентів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами
Форум соціально відповідального бізнесу (Україна)	Це відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі в розв'язанні найгостріших соціальних проблем
Європейська комісія	Це концепція, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь у покращенні життя суспільства та захисті довкілля
Глобальна некомерційна організація Бізнес заради соціальної відповідальності	Корпоративна соціальна відповідальність означає таке ведення бізнесу, яке відповідає законодавчим та етичним нормам, а також суспільним очікуванням або навіть перевершує останні

Джерело: <sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Марущак Н. В. Ефективність соціальної відповідальності ТНК. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: 08.00.02 / Н. В. Марущак ; КНУ. – К., 2014. – С. 9.



Таблиця 4

Визначення понять етики і моралі

Український Радянський Енциклопедичний Словник (60-ті рр. XX ст.)	Словарь иностранных слов (70-ті рр. XX ст.)	New Webster's Dictionary of the English Language (80-ті рр. XX ст.)
<p>ЕТИКА (від грец. ethos – звичай) наука про мораль, про її походження, розвиток і роль у суспільному та особистому житті людей. В Е. виявляються політ. ідеали та світогляд різних класів... Е. дає теоретич. розробку осн. моральних понять – обов'язку, честі, гідності, добра і зла, сумлінності, щастя та ін..</p>	<p>ЭТИКА (лат. ethica &lt; гр. ethos обычай, характер) – 1) учение о морали как одной из форм общественного сознания, ее сущности, законах ее исторического развития и роли в общественной жизни; 2) система норм нравственного поведения человека какого-л. класса, общественной или профессиональной группы</p>	<p>ЕТИКА (лат. ethicus &lt; гр. ethicos, ethos звичай, схильність, характер) система філософії поведінки і принципів у практиці групи або людини; принципи моралі або область вивчення моралі чи правильної поведінки; специфічна система поведінки і дій окремих прошарків (професій)</p>
<p>МОРАЛЬ (лат. moralis – моральний, від mos, род. в. moris – звичай, нрав) одна з форм суспільної свідомості; сукупність принципів, правил і норм, що історично змінюються і регулюють поведінку людей один відносно одного і відносно суспільства</p>	<p>МОРАЛЬ (фр. morale) – 1) нравственность, совокупность норм и принципов поведения людей по отношению к обществу и другим людям; одна из основных форм общественного сознания; в классовом обществе мораль имеет классовый характер; 2) нравственный, поучительный вывод; 3) нравоучение, поучение</p>	<p>МОРАЛЬ (фр. morale &lt; L. moralis – манери, звичаї) принципи правильного і неправильного у поведінці та характері, навчання хорошій поведінці; принципи і способи життя, поведінка як правильна чи неправильна</p>

Складено за<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Український Радянський Енциклопедичний Словник. – К. : Академія наук Української РСР. – Т. 1, 1966. – С. 699; Т. 2, 1967. – С. 543; Словарь иностранных слов. – 7-е изд., испр. – М. : Русский язык, 1979. – С. 594, 323; New Webster's Dictionary of the English Language. College Edition. Surjeet Publications, 1988. – P. 529, 973.

Слід зробити застереження, що мораль не обов'язково базується на релігії (хоча ми черпаємо наші моральні вірування з різних джерел, для філософів головною проблемою є те, чи можна знайти обґрунтування цим джерелам). Так, наприклад, єдиність вірувань у моральні принципи про науковий підхід Птолемея щодо Землі як центру космосу тривалий час не припускала проникнення в життя геліоцентричної гіпотези Коперніка<sup>16</sup>.

Таким чином, у житті з'являються погляди на моральність не як на релігію, а винятково як на функцію очікувань вірувань суспільства – ця точка зору сформувалася в науковий підхід до етичного релятивізму – теорії, у якій правильне і неправильне визначається тим, що суспільство вважає правильним і неправильним – і в цьому вона доволі проблематична. Також доволі сумнівною є теорія, згідно з якою бізнес має власну мораль (етику), відмінну від звичайних уявлень про правильне і неправильне<sup>17</sup>.

Частиною проблеми етики і моралі є обмеження задоволення власної зацікавленості в поведінці для нормального існування суспільства. Інколи, діючи таким чином, щоб відповідати правильній етиці, суспільні правила етики можуть вступити в конфлікт з особистими інтересами. Але, загалом, дотримання моральних принципів повинно давати змогу полегшити задоволеність життям. (Цікаво відзначити, що в другій половині ХХ ст. це чудово усвідомлювали менеджери всіх ланок управління, скаржачись на т. зв. «тиск згори», коли корпоративні цілі вступають у суперечку з корпоративними нормами – згідно з опитуванням, 50 % американських менеджерів вищої ланки управління, 65 % середньої ланки управління і 84 % нижчої ланки управління погоджуються з тезою, що відчують тиск нараження на ризик між особистими інтересами і досягненням організаційних цілей<sup>18</sup>.

З плином часу відбуваються зміни в поглядах на моральні та інші проблеми; дискусія в галузі етики (моралі) бізнесу, загалом, відбувається через перегляд та зміну аргументів у філософських суперечках на вищезазначені проблеми, зокрема, можливості застосування у практиці бізнесу та менеджменту нормативних теорій етики.

<sup>16</sup> Як свідчать дослідження Pew Research Center, більшість населення світу підтримує демократичні цінності, такі як релігійна свобода і незалежна юридична система. Проте, якщо у країнах, які розвиваються (Азія, Африка, Близький Схід), віра в Бога є необхідною умовою для підтримання високого рівня суспільної моралі, то в Європі, навпаки, пріоритетною є думка, що мораль можна підтримувати і без релігії (Шергін С. Сучасний вимір глобалізації: концепції і реальність // Світогляд. – 2008. – № 4. – С. 33).

<sup>17</sup> Allan Bloom, *The Closing of the American Mind*. – New York : Simon & Schuster, 1987. – P. 39; Richard D. Brandt. *A Theory of the Good and the Right*. – New York : Oxford University Press, 1979. – P. 165–170.

<sup>18</sup> Milton Snoeyenbos, Robert Almeder, James Humber, eds., *Business Ethics*. – Buffalo, N.Y. : Prometheus Books, 1983. – P. 99.

В етиці нормативні теорії пропонують певні принципи розрізнення правильних дій від неправильних. Вони можуть бути поділеними на консеквенціальні (егоїзм) і неконсеквенціальні (утилітаризм) (табл. 5).

Таблиця 5

**Характеристики нормативних теорій етики**

Показники	Консеквенціоналізм (егоїзм)	Неконсеквенціоналізм (утилітаризм)
Теорія	А. Сміт	І. Кант
Бізнес	прибуток	корисність
Інтерес	особистість	організація
Цінності	свобода	справедливість
Моральність	функція результату	принцип очевидності

Складено авторами за: Bernard Williams. *Ethics and the Limits of Philosophy*. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1985; Richard B. Brandt. *Towards a Credible Form of Utilitarianism* / Hector-Neri Castafieda and George Naknikian, eds. *Morality and the Language of Conduct*. – Detroit: Wayne State University, 1963; A. C. Ewing. *Ethics*. – N. Y. : Free Press, 1965; Adam Smith. *The Wealth of Nations*. – N. Y. : Modern Library, 1985; Immanuel Kant. *Foundations of the Metaphysics of Morals*, 6<sup>th</sup> ed., trans. T. K. Abbot. – L. : Longman's Green, 1909.

Консеквенціальні теорії етики<sup>19</sup> розглядають моральну правильність чи неправильність дій як функцію їх результатів. Якщо наслідки добрі – дії правильні, якщо вони погані – дії неправильні. Неконсеквенціальні теорії розглядають інші фактори, які необхідно враховувати.

Історично ці два підходи до моральності бізнесу (самоціль vs корисність) і прийняття організаційних рішень переглядали класичні економічні економісти і філософи. Так, класик політекономії А. Сміт вважав, що якщо бізнес зосередиться винятково на самоцілі, це приведе до добробуту суспіль-

<sup>19</sup> Поняття «консеквенціоналізм» ввела в етику англійський філософ-аналітик Елізабет Енськ (1919–2001). Світову популярність отримали праці Елізабет Енськ в області філософії свідомості, філософії дії, філософії мови, етики, філософської логіки (А. В. Прокоф'єв. *Людська природа і соціальна справедливість* – [iph.ras.ru/elib/EM2\\_3.html](http://iph.ras.ru/elib/EM2_3.html); О. В. Артем'єва. *Сучасні етичні концепції* – [iph.ras.ru/elib/EM6\\_7.html](http://iph.ras.ru/elib/EM6_7.html)).

ства загалом. На думку А. Сміта, лише егоїстична поведінка продукуватиме найбільше щастя<sup>20, 21</sup>.

Прикладом неконсеквенціального підходу до етики є теорія Канта. Кант виходив з того, що наша дія морально цінна лише у випадку, якщо ми діємо з обов'язку (боргу) – добра воля – єдина річ, яка правильна сама по собі. На противагу утилітаризму чи іншим конвенсекціальним теоріям, логіка етики Канта зводилася до того, що ми нічого не повинні знати про результат дій<sup>22</sup>.

Неконсеквенціалісти зазвичай підкреслюють моральні права – права діяти певним чином або змусити інших діяти певним чином. Ці права можуть базуватися на особливих ролях і відносинах, або це можуть бути загально-людські права. Права можуть бути негативними, захищаючи нас від зовнішнього втручання, або правилами, які вимагають від інших забезпечити нас певними вигодами чи можливостями.

В організаційному контексті неконсеквенціалізм робить наголос на багатосторонності моральних аспектів, які необхідно уважно зважувати. Роблячи наголос на важливості поваги до моральних прав, водночас він передбачає, що мораль має межі, й організації повинні дотримувати власних поставлених цілей.

Спробою поєднати протилежні підходи стала теорія утилітаризму правил, яка виходить з того, що слухними принципами правильного і неправильного є ті, котрі максимізують щастя суспільства, яке їх застосовує. Таким чином, утилітарний стандарт застосовуються не безпосередньо до дій особистості, а радше до сприйняття моральних принципів, які керують діями особистості<sup>23</sup>.

У будь-якому випадку, слід зауважити, що етична система створюється і розвивається в рамках тієї чи іншої соціально-економічної системи. Історично склалося так, що домінуючі соціальні системи без конкурентів – Стародавній Єгипет, імператорський Рим, європейські феодальні держави Середньовіччя, Китай Піднебесної епохи – усі втратили здатність до адаптації. Вони не змогли йти в ногу зі змінами в технології та на ринку ідей – і з цієї точки

<sup>20</sup> Adam Smith. *The Wealth of Nations*. – N. Y. : Modern Library, 1985. – P. 223–225.

<sup>21</sup> І сьогодні багато теоретиків і практиків бізнесу погоджуються з положеннями А. Сміта про бізнес як частину соціальної системи, у якій необхідні співпраця і конкуренція. Разом з тим, вони вважають, що етику бізнесу слід розглядати як «обмежений (розумний) егоїзм» – самоціль повинна бути обмежена правилами ведення бізнесу (Tom L. Beauchamp and Norman E. Bowie, eds., *Ethical Theory and Business*, 2<sup>nd</sup> ed. N. J. : Prentice-Hall, 1988. – P. 20).

<sup>22</sup> Immanuel Kant. *Foundations of the Metaphysics of Morals*, 6<sup>th</sup> ed., trans. T. K. Abbot. – L. : Longman's Green, 1909. – P. 15.

<sup>23</sup> Richard B. Brandt. *The Real and Alleged Problems of Utilitarianism* // *The Hastings Center Report*. – April, 1983. – P. 38–42.

зору – капіталізм не має собі рівних на світовій економічній сцені. На сьогодні не існує жодної іншої економічної системи, яка б із ним конкурувала.

Капіталізм пройшов у своєму розвитку через певні стадії: меркантильний (торговий), промисловий, фінансовий і державний (змішаний). Незважаючи на всі зміни, сучасне суспільство містить у собі певні риси попередніх етапів розвитку. Капіталізм характеризується існуванням чотирьох головних якостей (властивостей):

1) компанії, тобто, організації, які приносять прибуток (існування компаній, що відрізняються своєю поведінкою від людей, які працюють в них і для них, тобто капіталізм дозволяє створення компаній або ділових організацій, які існують незалежно від людей, пов'язаних з ними);

2) мотив прибутковості<sup>24</sup>. У сучасному чи історичному розумінні прибуток у формі грошей є кровоносною системою капіталістичного суспільства. Як компанії, так і капіталісти мотивуються ненаситним апетитом отримання дедалі більшої кількості отримання прибутку. Фактично, мотив прибутку підтверджує і відображає найважливіше припущення істотної природи людини, а саме, що людина є переважно економічною істотою, яка продукується і мотивується власними економічними інтересами;

3) конкуренція, (невидима рука ринку, за А. Смітом), яка не дає змогу жодним чином висушити суспільство; конкуренція регулює навіть особисту економічну діяльність;

4) приватна власність (право власності поширюється на засоби виробництва і капітал; капітал – серцевина капіталізму – означає використання грошей заради отримання грошей). Так, економічні рішення приймаються особами чи групами осіб, виходячи з їх власного погляду на прибуток – крім них, ніхто не впливає на результати економічних дій.

Проте в кінці ХХ ст. в природі капіталізму відбулися певні зміни, які змусили переосмислити його природу з огляду на появу т. зв. «тектонічної економіки» (поняття тектоніки запозичене з геології) під впливом глобалізаційних процесів. На думку одного з провідних аналітиків розвитку капіталізму Лестера С. Туроу, існують т. зв. економічні «тектонічні плити» (повільні основи землі, які володіють великою могутністю, навіть коли приховані від очевидного зору):

1. «Кінець комунізму» – третина людства й одна чверть території світу в даний час вступили в капіталістичний всесвіт (таким чином, двополярність

<sup>24</sup> Як вказує американський економіст Роберт Хейлбронер, мотив прибутковості – порівняно новий в історії (його не було ні в Стародавній Греції, ні в Єгипті, ні в Римі, ні в Середньовіччі). «Як всюди проникла якість суспільства мотив прибутку настільки сучасний, як і друкарство» (Robert Heilbroner. *The Worldly Philosophers*, 5<sup>th</sup> ed. – N. Y. : Simon & Schuster, Touchstone edition, 1980. – P. 22–23).

моралі – комуністичної (моральний кодекс будівельника комунізму) і капіталістичної (*homo homini lupus est*) перетворилася на єдину (*homo homini nihil est*).

2. «Мозок керує владою» – сьогодні в економіці домінують антропогенні галузі, розроблені людським інтелектом (наприклад, програмне забезпечення), і компанії галузі інформаційних технологій (IT) можуть процвітати в будь-якому місці, тому що вони не прив'язані до специфічних природних ресурсів, таких як вугілля чи нафта – але виникає закономірне питання: «Чи розвиток знань сприяє зміцненню моралі?».

3. «Нова демографія» – населення світу зростає більш швидкими темпами, старіє і рухається в напрямі з бідних країн у багаті, поширюючи люмпенізацію працівників, що, знову ж таки, ставить проблему моральності бізнесу перед дилемою протистояння чи прийняття більшістю, що зростає, «чужої» суспільної моралі.

4. «Глобальна економіка» – сьогодні все, що може бути зроблено в будь-якому місці, може продаватися в будь-якому місці деінде. Світова економіка стає дедалі більш взаємозалежною, незалежно від фізичного перебування її суб'єктів – необхідність оцінювати власні дії з огляду на конкретну культуру середовища функціонування стає дедалі більш актуальною для багатонаціонального менеджменту.

5. «Відсутність наддержави» – жодна наддержава світу не здатна встановлювати і підтримувати правила економічної гри у XXI ст., яке значно відрізняється від минулого – якщо США були останні 50 років економічним локомотивом і рушійною силою світової економіки, то, згідно з постулатами тектонічної економіки, навіть якщо епіцентром економічного землетрусу буде США, Мексика чи Європа, то вибухові хвилі докотяться до Тихоокеанського регіону.

Таким чином, внутрішні проблеми капіталізму, видимі ще під час його народження (нестабільність, зростання нерівності, люмпенізація), і сьогодні все ще чекають свого вирішення, зокрема, з огляду на діяльність головного суб'єкта соціально-економічної системи капіталізму – корпорації<sup>25</sup>.

Певна частина дослідників у соціально-економічній галузі порівнює корпорацію з машиною (механізмом), метою якої є задоволення прибутків, на що спрямована її структура. Як наслідок, було би помилкою вважати корпорацію соціально відповідальною або очікувати від неї таких моральних характеристик, як честь, совість чи симпатія, – лише люди в корпорації можуть діяти морально чи аморально, і вони несуть відповідальність за власні вчинки. Інші вважають, що корпорацію не можна розглядати як сукупність її членів – вона повинна стежити за умовами праці, ефективністю і продуктивністю, впливом середовища. Структура корпорації вимагає цілісності поведінки співробітників з огляду на рішення керівництва – і в цьому створюється благо

<sup>25</sup> Lester C. Thurow. *The Future of Capitalism. How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World.* – N. Y. : Penguin Putnam Inc., 1996. – 384 p.

для суспільства (як висловився Г. Форд: «Що вигідно Форду – те вигідно Америці»<sup>26</sup>).

Варто визнати, що в середовищі бізнесу існують протилежні думки на моральність бізнесу і корпоративну відповідальність. Наприклад, як зазначала одна з найуспішніших підприємців ХХ ст. Марі Кей: «Років 500 тому вижити поодиночку було дуже важко. Звідси колективні цінності – фамільна гордість, релігія або патріотизм. І мораль завжди була спрямована на підтримку цих цінностей. Бути високоморальною було вигідно і людині, і суспільству. Зараз необхідність соціалізації особистості стала не обов'язковою... Тому коріння моралі лежать у виживанні людства. Коріння етики бізнесу – в технологіях менеджменту... Звідси головна відмінність людської моралі від етики бізнесу. Людина будує свої стосунки з навколишніми, виходячи з емоцій. І це відрізняє нас від тварин. Бізнес будує свої відносини зі світом, виходячи з міркувань власної вигоди. І маніпулює людьми, олюднюючи це піаром. Згадаймо рекламу: «ми вас любимо», «ми думаємо про вас», «для вашої зручності» – вона приписує бізнесу людські риси, яких в реальності немає.

Але люди все одно вперто олюднюють неживе. Лагідні імена для машин, лояльність до брендів, симпатії щодо політичних партій. Напевно, це властивість нашої природи – шукати в усьому людське»<sup>27</sup>.

Протягом останніх десятиліть ХХ ст. капіталістична соціально-економічна система зіткнулася з великою кількістю проблем, найбільш серйозними серед яких стали:

- ставка на короткострокове планування замість довгострокової стратегії;
- втрата інтересу до виробництва продуктів;
- зміна ставлення до праці.

Відбулися зміни в трудовій етиці. Трудова етика означає цінність праці заради самої праці для кожної людини. Вона також підкреслює віру в те, що напружена робота приведе до результатів («сплати рахунків»). На зламі тисячоліть праця переміщується дедалі нижче вздовж ієрархії людських цінностей. Сьогодні трудова етика розглядає працю в контексті з іншими цінностями – сім'єю, друзями, відпочинком, саморозвитком – тобто з т. зв. «соціально-комфортом»<sup>28</sup>. У таких умовах сучасному менеджменту корпорацій притаманне нарікання на те, що «сьогодні ніхто не хоче працювати» – тобто настає кінець епохи трудової етики<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> Цит. за Нещадин А. Общественные ценности, этика предпринимательства и процессы глобализации / А. Нещадин // Экономические стратегии. – 2002. – № 2. – С. 7–9.

<sup>27</sup> Кей М. [Електронний ресурс] mary-key.dn.ua/business/20-moral-i-etika-biznesu.html.

<sup>28</sup> Кредісов А., Літовченко Б. Стратегічний менеджмент на початку ХХІ-го ст.: зміна парадигми // Економіка України. – 2011. – № 2. – С. 33–34.

<sup>29</sup> Show W. H. Business Ethics. – Belmont, Wadsworth Publishing Co, California, 1991. – P. 141.

З іншого боку, для отримання конкурентних переваг бізнес повинен рахуватися зі змінами в цінностях праці<sup>30</sup>. Наприклад, на думку П. Бернштейна, сьогодні непродуктивно порівнювати сучасного працівника з ідеалізованим вчорашнім – необхідно змиритися з новою трудовою етикою, яка «не залежить від релігійних вірувань міністрів і уявлень виробників... Праця для більшості з нас продовжує бути важливою частиною життя, але лише в контексті загального досвіду»<sup>31</sup>.

Саме тому, починаючи з останньої чверті ХХ ст., увага дослідників у галузі бізнесу почала фокусуватися на узгодженні праці й капіталу, зокрема проблем особистої та корпоративної поведінки і моралі – а саме, чи можна розглядати корпорацію (організацію) з точки зору моральності.

Загалом, питання про корпоративну моральність зводиться до проблеми, чи є корпорації видом організації, якій притаманна моральна відповідальність<sup>32</sup>. Якщо корпорації можуть приймати розумні та моральні рішення, це означає, що їх можна розглядати як такі, що заслуговують на осуд чи достойну похвалу за свою поведінку. Проблема суперечок серед дослідників полягає в питанні, чи слід вважати внутрішню корпоративну структуру прийняття рішення достатньою для того, щоб у неї існувала моральна відповідальність. Ця проблема ускладнюється у зв'язку з існуванням моральної відповідальності людей у самій корпорації<sup>33</sup>. Як вказують деякі дослідники з питань корпоративної відповідальності, структура внутрішнього корпоративного рішення (corporate internal decision structure – CID) залежить винятково від особистостей, які утворюють корпорацію – саме вони можуть діяти як морально, так і аморально – і саме вони несуть відповідальність за свої дії<sup>34</sup>.

<sup>30</sup> Прагматичність бізнесу в сучасних умовах проявляється навіть у підходах до визначення організаційної стратегії. Якщо класичні підходи до стратегічного менеджменту ХХ ст. оперували такими поняттями, як «місія», «цілі», «взаємодія з середовищем», то в умовах глобалізації стратегія визначається як «весь комплекс дій, пов'язаний зі створенням і посиленням життєздатності і конкурентних переваг міжнародних корпорацій» (Cullen J. B. *Multinational Management: A Strategic Approach*. – 2<sup>nd</sup> ed. – South-Western : Thomson Learning, 2001. – 664 p. – P. 24–25).

<sup>31</sup> Paul Bernstein. *The Work Ethic That Never Was*. – *Wharton Magazine* 4 (1980).

<sup>32</sup> Існують, щонайменше, три види поняття «моральної відповідальності»: відповідальність за вчинені дії; відповідальність у рамках соціальної ролі впливу на інших; відповідальність за вплив на особисту моральність прийнятих рішень (W. H. Show. *Op. Cit.* – P. 156–158). Перефразовуючи Антуана де Сент-Екзюпері, можна сказати, що, з точки зору менеджменту, у першому сенсі це означає «Ми відповідальні за тих, кого приручили»; у другому – «Ми відповідальні за тих, кому доручили»; у третьому – «Ми відповідальні перед тими, хто нам довірився».

<sup>33</sup> Thomas Donaldson. *Corporations and Morality* (Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 1982. – P. 2–5).

<sup>34</sup> Див. John R. Danley. *Corporate Moral Agency: The Case for Anthropological Bigotry // Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality*. – N. Y. : McGraw-Hill, 1984; John Ladd. *Morality and Ideal of Rationality in Formal Organizations // Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach*. – N. J. : Prentice-Hall, 1983.



З іншого боку, існують протилежні погляди на те, що корпорація поводить як індивіди, які її утворюють, – і тому можна вести мову про її моральну відповідальність так само, як про їхню особисту моральну відповідальність<sup>35</sup>.

Дискусії навколо корпоративної відповідальності концентруються на тому, чи розглядати її вузько, тобто, з точки зору максимізації прибутку, чи більш широко, включаючи утримування від небажаної соціальної поведінки і дії на користь суспільного добробуту.

Прихильники більш вузького підходу, наприклад, Мілтон Фрідман, стверджують, що відхилення корпорацій від виробництва прибутку робить економічну систему менш ефективною. Єдина суспільна відповідальність бізнесу – робити гроші, дотримуючись «правил гри». Не можна змушувати приватне підприємство приймати соціальну відповідальність, яка раніше належала уряду<sup>36</sup>.

Захисники більш широкого підходу підтримують тезу про те, що корпорації несуть додаткову відповідальність через свою значну соціальну й економічну владу. Бізнес керується невидимим (прихованим) «соціальним контрактом», який змушує його діяти на користь суспільства. Зокрема, корпорації повинні нести відповідальність за можливі сторонні результати своїх ділових операцій і повністю оцінювати і нести видатки за соціальні наслідки своєї діяльності<sup>37</sup>.

Прихильники вузького підходу вважають, що менеджмент має договірні відносини з власниками (акціонерами) корпорацій, які змушують його акцентувати увагу на максимізацію прибутків як самоціль. Критики заперечують цей доказ, акцентуючи увагу на тому, що на практиці більшість акціонерів навіть не знають менеджерів власного бізнесу і вони ніколи безпосередньо не контактували з ними, а комплексність системи управління сучасних корпорацій робить неможливим для менеджерів обов'язково «тримати слово» перед власниками<sup>38</sup>.

Чи варто розширювати розмір корпоративної відповідальності? Існують чотири докази проти такого розширення – «невидима рука ринку», «рука уряду», «неспроможний опікун (сторож)», «матеріалізація суспільства»<sup>39, 40</sup>.

<sup>35</sup> Thomas Donaldson. *Corporations and Morality*. Englewood Cliffs. – N. J. : Prentice- Hall, 1982. – P. 10.

<sup>36</sup> Milton Friedman. *Capitalism and Freedom*. – Chicago : University of Chicago Press, 1962. – P. 133.

<sup>37</sup> Keith Davis. *Five Propositions for Social Responsibility* // *Business Horizons*. – 18. – June. – 1975; Melvin Anshen. *Changing the Social Contract: A Role for Business* // *Columbia Journal of World Business*. – 5. – November–December. – 1970).

<sup>38</sup> Christofer D. Stone. *Where the Law Ends*. – N. Y. : Harper & Row, 1975. – P. 80–87.

<sup>39</sup> Goodpaster K., Matthews J. *Can a Corporation Have a Conscience?* – *Harvard Business Review* 60. – January-February, 1982. – P. 132–141.

<sup>40</sup> Теза про «невидиму руку ринку» впливає з філософії А. Сміта, який вважав, що якщо кожен краще задовольняє власні інтереси, то це приведе до зростання загального блага. Сучасні прихильники, наслідуючи М. Фрідмана, залишають за корпораціями винятково економічну функцію: «Зараз корпорації є майже феодалними інститу-

Критики вузького підходу кажуть, що жоден з цих аргументів не може бути обґрунтуванням обмеження корпоративної відповідальності лише продукуванням прибутку. Ті, хто пропонує розширення корпоративної відповідальності, розглядають як перший крок створення етичної атмосфери (культури) в самій корпорації. Важливим для створення такої атмосфери є визнання особливої значимості етики, корпоративне заохочення морально правильної поведінки членів корпорації, захист корпорації від зовнішньої критики і корпоративне визнання плюралістичної природи суспільної системи. Разом з тим, поруч з відповідальністю за прибуток, сучасні бізнесові корпорації повинні виходити за межі «take money for itself – робити гроші для себе». Оскільки суспільство гарантує корпораціям право на існування як суб'єкту діяльності, дає їм законні права на використання природних ресурсів, то вони не повинні задовольняти апетити винятково своїх власників і менеджерів, тому що «необхідні сировинні ресурси трансформуються в потрібні товари і послуги, а бізнес у сучасних формах повинен успішно це забезпечувати»<sup>41</sup>.

Корпорації та люди, які в них працюють, повинні мати високі моральні стандарти й уміти керувати своєю поведінкою, оскільки існують межі дії законів, спрямованих на те, щоб бізнес був соціально і морально комфортним.

Усе регуляторне економічне життя вимагає правдивості та довіри. Прийняття реалістичного і дієздатного кодексу етики у світі бізнесу може фактично посилити його ефективність, особливо в умовах, коли існує дисбаланс інформації між покупцем і продавцем.

Деякі автори рекомендують для покращення організаційного клімату, щоб люди знали причини етичної поведінки, у доповнення до прийняття кодексу корпоративної етики засновувати висококваліфіковані комітети (колегіальні органи) з етичних питань і включати етичне навчання в програми розвитку менеджменту. Увага до корпоративної культури також є важливим фактором успішної інституалізації етики всередині організації<sup>42</sup>.

---

тами з власною ієрархічною структурою і відсутністю демократичної організації» (Held V. *Property, Profits, and Economic Justice*. – Belmont, Calif. : Wadsworth, 1980. – P. 11). «Видима рука уряду», згідно з адептами Дж. Гелбрейта про винятково економічну роль корпорацій, обмежує їх власні ненаситні апетити прибутку шляхом законодавства (Goodpaster K., Matthews J. *Op. cit.* – P. 137). Аргумент на користь «неспроможного опікуна» можна оцінити за відомими дитячими віршами про козла Мефодія і kota Васілія – «ми відповідаємо лише за те, що приносить користь корпорації» (Goodman W. *Stocks Without Sin*. – Harper's. – August, 1971. – P. 66). «Матеріалізація суспільства» означає, що керівники корпорацій, які користуються винятково власними матеріальними цінностями, переносять їх на все суспільство – вони «матеріалізують» суспільство на протигагу «моралізації» корпоративної діяльності, про що писав в 50-х рр. XX ст. предтеча глобалізації Т. Левітт (Levitt T. *The Dangers of Social Responsibility*. – Harvard Business Review 36. – September–October, 1958. – P. 44).

<sup>41</sup> Camenisch P.F. *Business Ethics: On Getting to the Heart of the Matter / Show W., Barry V. Moral Issues in Business*. 4<sup>th</sup>. ed. – Belmont, Calif. : Wadsworth, 1989. – P. 227.

<sup>42</sup> Tunstall W. *Cultural Transition at AT&T*. – Sloan Management Review. – Fall, 1983. – P. 59; *Businesses Are Signing Up for Ethics* 101. – Business Week. – February 15, 1988. – P. 56.

Звичайно, корпорації не можуть поводитись як «правильні громадяни». Але першим кроком до моральності може стати розуміння відповідальності її співробітниками, які створюють етичну атмосферу всередині організації, а це приводить до позитивних наслідків моральності бізнесу.

З нашої точки зору, менеджмент політичних і ділових організацій несе перед суспільством потрійну відповідальність: юридичну (адміністративну), соціальну і моральну.

Юридична (адміністративна) відповідальність (*management responsibility*) – дотримання конкретних законів і норм регулювання, які визначають, що може і чого не може робити організація.

Соціальна відповідальність (*social responsibility*) – певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.

Моральна відповідальність (*moral responsibility*) – дотримання «правил гри» культури середовища функціонування організації.

На нашу думку, незважаючи на тенденції розвитку світової економіки на зламі ХХ–ХХІ ст., проблеми етики і моральності організаційної поведінки будуть актуалізуватися з огляду на розвиток теорії та практики економіки і менеджменту. Можна передбачити, що сучасні організації (корпорації) сьогодні й у майбутньому повинні:

- навчитися важливості (та й необхідності) морального ведення діяльності на всіх рівнях ієрархії управління;
- робити реальні зусилля для серйозного ставлення до моральності своїх членів – співробітники не можуть ставити власні цілі над організаційними – і їхні рішення повинні бути моральними в широкому сенсі цього слова;
- відмовитися від протистояння демократичному обговоренню власної діяльності – вони повинні рахуватися з думками власників (акціонерів), менеджерів, персоналу, споживачів і суспільства загалом;
- визнати плюралістичність середовища, у якому вони існують: як частина середовища, вони впливають на соціум, але й інші соціальні групи впливають на них – і в цьому генерується майбутній розвиток суспільства.