

ЕТИЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ясногор Л.Ю.

**Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет**

У сучасному світі менеджери стикаються не лише з економічними труднощами, а й з етичними та соціальними проблемами. Від керівників вимагається не просто вміння організувати роботу підприємства, а й здатність діяти відповідально — перед працівниками, суспільством, державою та навколишнім середовищем. В умовах глобалізації, розвитку технологій і зростання ролі громадської думки етичні помилки можуть дорого коштувати бізнесу, а правильна соціальна позиція — навпаки, підвищити довіру до компанії.

Одним із головних викликів є прозорість діяльності компаній. Люди хочуть знати, як саме бізнес заробляє гроші, чи дотримується законів і чи не шкодить довкіллю. Відомим прикладом порушення етичних принципів став скандал навколо компанії *Volkswagen*, яка у 2015 році свідомо занижувала показники шкідливих викидів у своїх автомобілях [1]. Після розкриття цієї афери компанія втратила мільярди доларів і довіру клієнтів. Цей випадок показав, наскільки важливо, щоб менеджери були чесними і відкритими у своїй роботі.

Інша важлива проблема — умови праці та дотримання прав працівників. У гонитві за прибутком деякі компанії знижують витрати за рахунок працівників, змушуючи їх працювати понаднормово або в небезпечних умовах. В деяких великих онлайн-магазинах працівники складів працювали у стресових умовах, мали обмежені перерви й високий рівень травматизму. Така політика призводить до вигорання людей, втрати мотивації і навіть до публічних протестів. Тому сучасні менеджери повинні розуміти, що турбота про персонал — це не витрати, а інвестиції у стабільність і репутацію компанії.

Ще один виклик — захист прав людини в ланцюгах постачання. Часто компанія не порушує закон безпосередньо, але користується послугами підрядників, які можуть використовувати дитячу або примусову працю. Такі

випадки неодноразово фіксувалися у текстильній галузі Азії [2]. Це стало причиною появи міжнародних ініціатив, наприклад *UN Global Compact* і *Принципів ООН з питань бізнесу та прав людини*, які закликають компанії перевіряти своїх постачальників і вимагати від них дотримання етичних стандартів [3]. Менеджери повинні розуміти, що відповідальність за порушення етики може починатися далеко за межами офісу.

З розвитком технологій з'явилася ще одна серйозна проблема — етика використання цифрових даних і штучного інтелекту. Компанії збирають величезну кількість інформації про користувачів, і від того, як вони нею розпоряджаються, залежить довіра суспільства. Неправильне використання даних або упереджені алгоритми можуть дискримінувати людей чи порушувати їхню приватність. Наприклад, у 2018 році в США обговорювався проєкт *Project Maven*, у межах якого Google співпрацював із Міністерством оборони США, використовуючи штучний інтелект для аналізу відео з дронів [4]. Це викликало обурення серед працівників компанії, які заявили, що не хочуть, аби їхні технології використовувались у військових цілях. У результаті Google була змушена переглянути свої етичні принципи щодо штучного інтелекту.

Велике значення також має екологічна відповідальність бізнесу. Сьогодні від компаній очікують реальних дій для зменшення негативного впливу на довкілля, а не лише красивих заяв. Проблема так званого «зеленого обману» (*greenwashing*) стає все поширенішою, коли підприємства рекламують себе як екологічні, але не мають конкретних дій, які це підтверджують. Наприклад, після дизельного скандалу Volkswagen змушена була кардинально змінити підхід до виробництва й почати розвивати електротранспорт, аби повернути довіру споживачів. Менеджери повинні пам'ятати, що справжня екологічність — це не реклама, а щоденні дії та прозорі звіти про результати.

Ще один аспект — рівність і різноманітність у колективах. У багатьох компаніях досі існує нерівність у заробітній платі між чоловіками і жінками, обмежені можливості для кар'єрного зростання молоді чи людей з інвалідністю. У 2020-х роках великі компанії та міжнародні корпорації, почали публікувати

відкриті звіти про різницю в оплаті праці, щоб підвищити довіру та продемонструвати готовність до змін. Етичний менеджмент має створювати робоче середовище, де кожен працівник відчуває повагу й рівні можливості [5].

Усі ці приклади доводять, що сучасний менеджмент уже не може базуватись лише на прагненні до прибутку. Керівники мають брати до уваги соціальні наслідки своїх рішень. Етичні та соціальні виклики стали невід'ємною частиною сучасного менеджменту. Порухення етичних норм може миттєво зруйнувати репутацію компанії, тоді як чесність, відповідальність і турбота про людей навпаки формують довіру, стабільність і довгостроковий успіх. Менеджери мають бути не просто організаторами процесів, а лідерами, які задають моральний тон у своїй організації.

Список використаних джерел:

1. Deutsche Welle. «Скандал сторіччя» навколо Volkswagen: як постраждає Німеччина. — URL: <https://www.dw.com/uk> (дата звернення 15.10.2025)
2. Букви. Модний рітейлер Shein визнав випадки використання дитячої праці у своєму ланцюжку поставок. — URL: <https://bukvy.org/modnyj-rytejler-shein-vyznav-vypadky-vykorystannya-dytyachoyi-praczi-u-svoyemu-lanczyuzhku-postavok/> (дата звернення 15.10.2025)
3. BHR — Бізнес і права людини в Україні. Структура керівних принципів ООН з питань бізнесу і прав людини. — URL: <https://www.bhr.org.ua> (дата звернення 15.10.2025)
4. НВ Техно. Інновації: головні технологічні тренди сучасності. — URL: <https://techno.nv.ua/ukr/innovations/proyekt-maven-50396368.html> (дата звернення 15.10.2025)
5. Укрінформ. Жінки, робота і війна: що змінюється на ринку праці в Україні. — URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4005811-zinki-robota-i-vijna-so-zminuetsa-na-rinku-praci-v-ukraini.html> (дата звернення 15.10.2025)

Науковий керівник: Величко О.В.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДТЕУ
Державний торговельно-економічний університет