

DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2023-2\(104\)-51-57](https://doi.org/10.26642/jen-2023-2(104)-51-57)
УДК 174:658.3

Т.П. Остапчук, д.е.н., проф.
С.Ю. Бірюченко, к.е.н.
К.Є. Орлова, к.е.н., доц.

Державний університет «Житомирська політехніка»

Професійна етика в HR-менеджменті

HR-менеджери – це спеціалісти, які налаштовують всі процеси пошуку, адаптації, мотивації, розвитку та оцінки персоналу компанії, тому вони мають виконувати свої професійні обов'язки відповідно до встановлених стандартів моральної етики. В статті досліджено рівень визначення понять «професійна етика» та «HR-менеджмент» у працях вчених, доведено необхідність розгляду загального поняття «професійна етика в HR-менеджменті». Виокремлено ряд етичних питань у HR-менеджменті, які виникають при працевлаштуванні, визначенні винагород та пільг в трудових відносинах, а також можливі наслідки неетичної поведінки, що проявляється у вигляді бізнес-ризиків і можуть негативно вплинути на діяльність суб'єкта господарювання. Окреслено процес забезпечення дотримання професійної етики через кадрову політику, прийняття етичних кодексів та налагодження організаційної структури. Запропоновано заходи щодо впровадження норм професійної етики в кадровій сфері у вигляді встановлення єдиних правил у діяльності працівників підприємства; надання пріоритету професійному розвитку кожного члена колективу та врахування його морально-психологічного стану для забезпечення конкурентоспроможності на ринку; реалізації принципів інклюзії та різноманітності при підборі персоналу, його розвитку та мотивації; проведення відповідних тренінгів; забезпечення конфіденційності інформації про персонал; розробки локальних етичних кодексів адаптованих під умови діяльності підприємства. Таким чином, дотримання етики в HR-менеджменті забезпечує імідж підприємства, лояльність клієнтів і підвищення привабливості серед кваліфікованих працівників на ринку праці.

Ключові слова: професійна етика; HR-менеджмент; моральні норми; команда; персонал; етичність управління.

Актуальність теми. Періодично економіка світу піддається кризам, які можна прогнозувати та є можливість визначити заходи мінімізації їх негативного впливу на суб'єктів господарювання. Проте в останні роки в Україні виникають несподівані кризи, наслідки та тривалість яких важко передбачити. Потрібно пристосовуватися та приймати оперативні заходи для виживання та втримання ніші на ринку. Адаптація до кризових умов стає поштовхом до нововведень. 2019 рік був роком світової пандемії COVID-19 і пристосуванням до роботи в дистанційних умовах, зміни організаційних структур управління, методів спілкування, мотивації та контролю роботи. Лютий 2022 року став новим викликом для українських менеджерів з виживання та збереження власного бізнесу в умовах війни. Лише 70 % існуючих юридичних осіб змогли зберегти свою господарську діяльність та продовжували працювати. У власників підприємств, їх персоналу з'явилися нові пріоритети, забезпечення власної безпеки та стабільності фінансового стану, що спричиняє виникнення конфліктів інтересів в трудових відносинах. Таким чином, вся відповідальність щодо забезпечення балансу інтересів роботодавців та персоналу була передана HR-спеціалістам.

Професійним обов'язком HR-менеджерів є сприяння етичній бізнес-практиці, що є основою забезпечення професійної етики в межах суб'єкта господарювання. Саме розвиток професійної етики та корпоративної культури формує імідж підприємства не лише як роботодавця, а й надійного партнера.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Етика як поняття, яке здебільшого розглядається з філософської точки зору, набуло своєї популярності й в бізнес-середовищі. Зокрема, серед українських вчених, які розглядали поняття «професійної етики», варто виокремити В.О. Липчанського, І.О. Царенко, Н.С. Пітела [4], які дослідили і проаналізували сучасний стан, а також вивчили досвід розвитку етики бізнесу як різновиду професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів в Україні. Islam G., Greenwood M. [12], Soulsby A., Remišová A., Steger T. [14] досліджували поняття «професійної етики» на рівні світової бізнес-спільноти. Оскільки бізнес ґрунтується на людських ресурсах, їх інтелектуальних та фізичних здібностях, на ефективному управлінні працею, то й застосування цього поняття не оминуло дослідження сучасних вчених, таких як Л.В. Гончар [3], Т.І. Молнар [6], що розглядають етичні підходи в професійній діяльності майбутніх менеджерів. Визначенню етичних особливостей в HR-менеджменті присвячені праці закордонних вчених, таких як Branko Mihailović, Drago Cvijanović, Zoran Simonović [11], Khalaf Ibrahim AL-TARAWNEH [13], H.Zaim, L.Wisker, A.Acikgoz [15], F.P. Adekanmbi, W.I. Ukpere [10], які визначали принципи етичної поведінки менеджерів та працівників на робочому місці для досягнення спільної вигоди та продуктивності праці. Імплементация досліджень закордонних вчених щодо етики в HR-менеджменті для українських суб'єктів

господарювання підсилить культурно-моральний рівень трудових відносин та забезпечить працездатність населення в симбіозі з продуктивністю діяльності підприємств.

Метою статті є демонстрація визначальної ролі етичних відносин в HR-менеджменті для забезпечення репутації суб'єкта господарювання та результативності праці людських ресурсів.

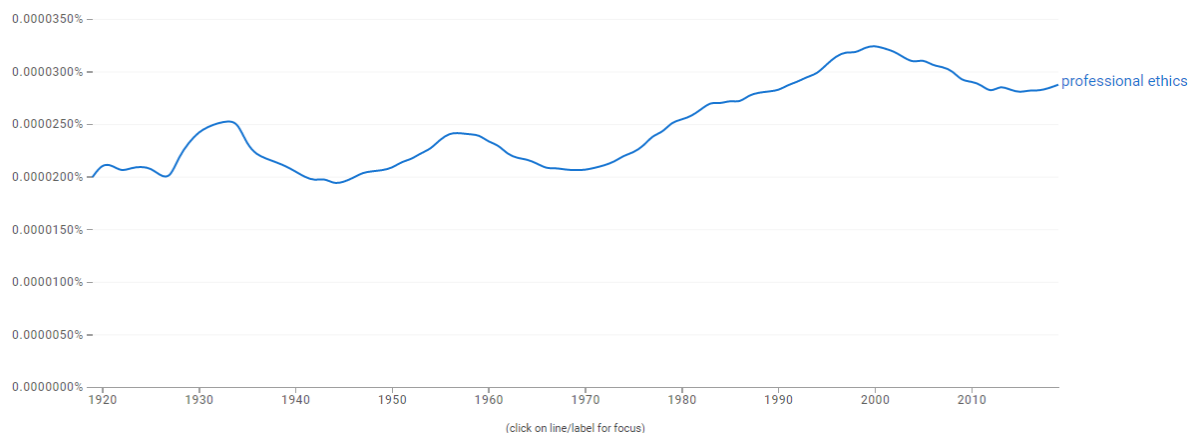
Викладення основного матеріалу. З початку повномасштабного російського вторгнення й до сьогодні саме HR-менеджери в компаніях України забезпечують безперервність господарської діяльності, добробут співробітників, адаптацію до змін умов праці в кризових ситуаціях шляхом: організації для співробітників (та їх сімей) доступу до обладнаних площ суб'єкта господарювання з гарантованою наявністю електрики, води, тепла, інтернет-зв'язку тощо; розширення програм психологічної допомоги працівникам та безпеки праці; збереження робочого місця за співробітником, який евакуювався; допомоги непрацюючим співробітникам «підтримувальними виплатами»; перегляду цілей та KPIs (ключових показників ефективності), пошуку балансу між витратами на виконання роботодавцем гарантій компенсації працівникам та мінімізацією втрат бізнесу; організації управління віддаленими командами за відсутності можливості фізичних зустрічей через роботу в різних географічних локаціях; перепрофілювання співробітників [2; 5]. Найважливішим завданням було й залишається безпека та збереження команди, підтримка і турбота про працівників, чесність та етичність управління.

HR-менеджмент має на меті забезпечення рівних можливостей для кожного працівника, починаючи від найму, для його ефективного розвитку та просування по службі. Співробітники HR-відділу є спеціалістами, які налаштовують всі процеси пошуку, адаптації, мотивації, розвитку та оцінки персоналу кампанії, тому вони мають виконувати свої професійні обов'язки відповідно до встановлених стандартів моральної етики.

Етика як наука і як моральна основа поведінки будь-якої людини була започаткована ще з часів Аристотеля. На сьогодні, роль етики в HR-менеджменті полягає просто в тому, що вона є основою усієї практики управління людськими ресурсами. Людські ресурси впливають на фінансові результати підприємства, його репутацію, а в основі цього впливу лежать етичні стандарти. Однією з основних функцій HR-менеджменту є підбір та наймання персоналу, його рекрутинг. Це важливі завдання, які можуть мати багато наслідків для потенційних працівників. Менеджер з персоналу, який часто має останнє слово, коли справа доходить до рішення щодо того, кого прийняти на роботу, має дотримуватися етичних правил у процесі найму. Він повинен переконатися, що працівників наймати мають на основі їх здібностей, заслуг та власних особистісних характеристик, а не з будь-яких індивідуальних упереджень, вподобань чи припущень.

Штома Л.Н. під професійною етикою розуміє кодекси поведінки, що забезпечують моральний характер тих взаємин між людьми, які впливають з їх професійної діяльності [9]. Бойчук І.В. вважає, що професійна етика відображає рівень соціалізації особи, тоді як її професійність чітко засвідчує повагу до суспільства [1]. Ряд вчених зауважує, що професійна етика менеджера вимагає поваги думок інших людей, і тому перед прийняттям рішення він має обмінятися ідеями й скористатися знаннями та досвідом колег [4]. Таким чином, професійна етика пронизує всі комунікаційні відносини підприємства впливаючи на його репутацію, перспективи співпраці та місце суб'єкта господарювання на ринку. Під її суттю варто розуміти систему цінностей, норм та правил поведінки, які регулюють взаємовідносини у внутрішньому середовищі підприємства, а також комунікацію із зовнішніми стейкхолдерами [7].

Для розгляду цих понять серед вчених світу використаємо сервіс «Google books», що надасть можливість визначити популярність розглянутих понять з 1920 по 2020 рік (рис. 1).



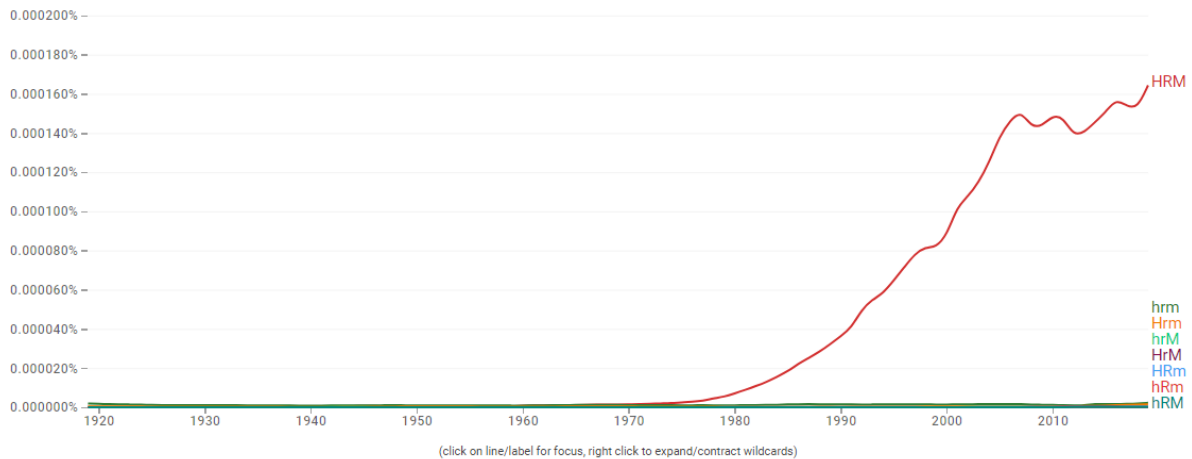


Рис. 1. Аналіз використання понять «професійна етика» та «HR-менеджмент» (HRM) в англomовній літературі 1920-2020 років за допомогою онлайн-сервісу «GoogleNgramViewer»

За результатами проведеного дослідження спостерігаємо зростання популярності щодо розгляду понять «професійна етика» та «HR-менеджмент». А якщо звернутися до професійної етики в HR-менеджменті, то це поняття набуло поширення в наукових дослідженнях з 2005 року. Отже, симбіоз розгляду професійної етики в HR-менеджменті підвищить актуальність дослідження.

Під етикою в HR-менеджменті варто розуміти сукупність норм та правил поведінки в комунікаційній діяльності співробітників суб'єкта господарювання як по вертикалі, так і по горизонталі для забезпечення внутрішньої системи цінностей у процесі професійної діяльності.

У менеджерів з персоналу можуть виникати різноманітні етичні проблеми, оскільки їх робота пов'язана з взаємодією зі співробітниками, вирішенням конфліктів та прийняттям рішень, які впливають на життя людей в цілому.

З усіх організаційних питань або проблем у HR-менеджменті етичні питання є найважчими для вирішення. Проблеми виникають у працевлаштуванні, винагороді та пільгах, трудових відносинах, охороні здоров'я та безпеці (рис. 2).

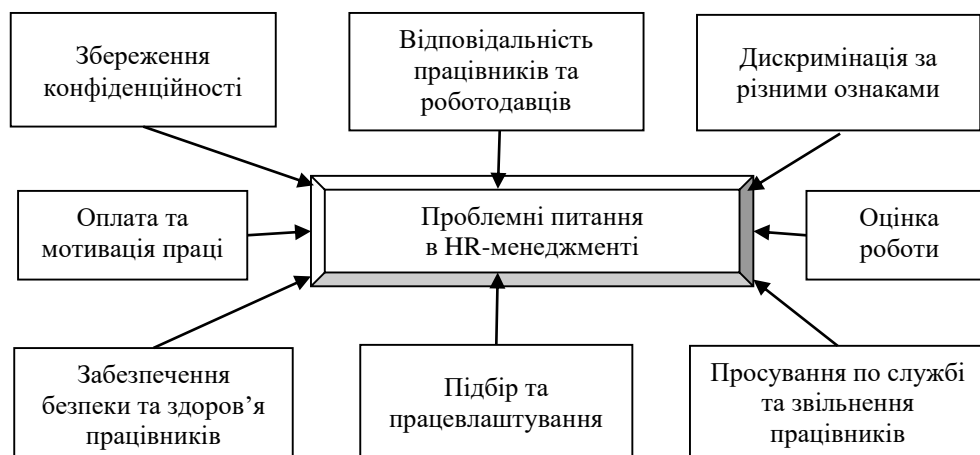


Рис. 2. Види етичних питань в HR-менеджменті

Відповідальність працівників та роботодавців проявляється у сумлінному виконанні договірних зобов'язань та можливості адаптації під зовнішні умови для досягнення спільних цілей.

Недопущення дискримінації, сексизму, приниження гідності при працевлаштуванні та здійсненні професійної діяльності є визначальним фактором роботодавця на ринку праці й одним з правил успішного рекрутингу.

Здійснення будь-якої діяльності людини має бути оцінено таким чином, щоб стимулювати її здійснювати свої дії надалі та продуктивно працювати на користь собі та підприємства. Неоцінена або

оцінена неадекватно діяльність у майбутньому віддзеркалюється на результативності діяльності працівників та зниженні їх продуктивності праці.

Дискримінація у процесі підбору, просування по службі та звільнення персоналу часто є результатом конкретних обставин, суб'єктивних характеристик рекрутера або керівника. Коли HR-менеджери при підборі керуються родинними зв'язками, особистими симпатіями, проханням колеги тощо, вони допомагають увічнити стереотипи «попросили» замість того, щоб створити продуктивну команду. Також важливо враховувати наслідки звільнень не лише для тих, хто втрачає роботу, але й для співробітників, оскільки вони можуть демонструвати такі реакції, як страх, недовіру та інертність. Якщо менеджер проявляє схильність до дискримінації, це може негативно впливати на моральну атмосферу в колективі та призвести до втрати талантів.

У період дії воєнного стану, пандемії COVID-19 підприємства змушені були переорганізувати трудові відносини і перш за все забезпечити умови для збереження здоров'я та життя персоналу. Для збереження колективу та працездатності менеджери вчасно вживали заходи для забезпечення основного етичного принципу з Декларації прав людини.

Існують етичні питання, пов'язані із розмірами заробітної плати, доходами, диференціацією виплат працівникам. Менеджер з персоналу часто відчуває тиск як з боку вищого керівництва, так і працівників при визначенні рівня оплати праці та має завжди знаходити методи для балансування. Справедливий розподіл винагороди за виконану роботу, а не родинні відносини та прояви, що не стосуються професійних обов'язків, завжди є проблемними питаннями для кадрових служб.

Будь-яка особа, яка здійснює професійну діяльність у межах конкретного суб'єкта господарювання, є індивідуальною і має особисту сторону свого життя, яку слід поважати та не розголошувати іншим членам колективу. Збереження конфіденційності особистого життя може стосуватися релігійних, політичних та соціальних переконань працівника, проблем зі здоров'ям та в сім'ї, розмірів заробітної плати тощо. Однак HR-менеджери мають знати особливості життя кожного співробітника для злагодження можливих конфліктів, психологічної підтримки та можливості пристосування до робочого процесу. Недотримання конфіденційності може призвести до порушення довіри співробітників та негативного впливу на взаємовідносини в колективі.

Особливим питанням є професійність поведінки менеджера з підлеглими та колегами на засадах доброзичливості, ввічливості, адекватності та логічності поведінки з дотриманням моральних стандартів для забезпечення стійкості команди.

Таким чином, професійна етика HR-менеджера враховує:

- основні права людини;
- безпеку працівників та вимірювання її ефективності;
- конфіденційність;
- забезпечення рівноправності персоналу та відсутність дискримінації;
- процес оцінювання, заснований на повазі, справедливості та чесності;
- недопущення конфліктів.

Неетична поведінка проявляється у вигляді бізнес-ризиків і може негативно віддзеркалитися на діяльності суб'єкта господарювання. До наслідків неетичної поведінки належать:

- юридичні санкції, такі як штрафи, конфіскації;
- припинення ділових відносин зі стейкхолдерами;
- погіршення репутації підприємства, його бренду;
- низький рівень мотивації персоналу, зниження продуктивності праці, зростання необгрунтованої частки втрат робочого часу;
- збільшення випадків браку, зростання вартості відходів та інше.

HR-менеджери є основною ланкою в забезпеченні підприємства турботою про чесність, добросовісність і справедливість, яка має зменшувати ймовірність виникнення неетичних конфліктів і вирішувати їх у разі їх виникнення.

Роль HR-менеджерів в етичній поведінці на підприємстві виражається в таких моментах:

- створення етичної організаційної культури;
- підбір персоналу, який буде задавати етичний напрям діяльності підприємства та підтримувати його цінності й етичний клімат;
- вирішення неетичного конфлікту, коли він виникає, або його наслідків;
- відсутність дискримінації та забезпечення рівності прав працівників у розвитку та відпочинку.

Розглянемо процес забезпечення етики в HR-менеджменті (рис. 3), який складається з визначення проблемних питань щодо етики в колективі та виявлення кола осіб, зацікавлених у розгляді цих питань, які будуть приймати відповідні рішення щодо впровадження етичних стандартів у межах суб'єкта господарювання та ведення постійного моніторингу за їх дотриманням.

Дотримання процесу, вказаного на рисунку 3 надасть змогу менеджерам побудувати етичні відносини як з персоналом, так і зовнішніми стейкхолдерами для уникнення бізнес-ризиків, описаних вище.

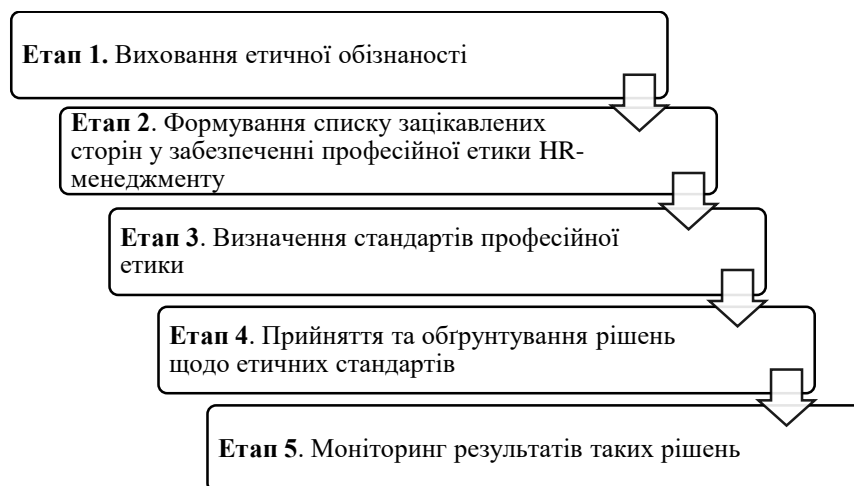


Рис. 3. Процес забезпечення професійної етики в HR-менеджменті

Безпосередньо HR-менеджерам варто зробити ряд кроків для впровадження етики в кадровій сфері, а саме:

1. Встановлення правил у діяльності підприємства, прийнятних для усього колективу. Регулювання діяльності HR-менеджера та працівників законодавчими актами державного та локального характеру для прийняття управлінських рішень та вирішення конфліктів.

2. Надання пріоритету професійному розвитку кожного члена колективу та врахування його морально-психологічного стану для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

3. Наявність етичного лідера в колективі, бажано серед HR-відділу, який проявляє свою компетентність, відданість та цілеспрямованість.

4. Реалізація принципів інклюзії та різноманітності при підборі персоналу, його розвитку та мотивації.

5. Проведення тренінгів та власний приклад керівництва з дотримання етичних норм.

6. Забезпечення збереження комерційної інформації про підприємство та конфіденційності інформації про персонал.

7. Розробка локальних етичних кодексів, адаптованих під умови діяльності підприємства.

З огляду на сказане вище варто представити професійну етику як частину організаційної культури суб'єкта господарювання та розробити етичні кодекси, щоб заохотити працівників дотримуватися ділової моралі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Етика відіграє значну роль у HR-менеджменті, оскільки управління людськими ресурсами пов'язане з взаємодією з людьми, тобто з різними працівниками, кандидатами на роботу та іншими зацікавленими сторонами. Варто виокремити основні етичні принципи в HR-менеджменті: професійності, власного прикладу, поваги, конфіденційності, справедливості та рівності. Визначення зважених кроків менеджерів підприємства, побудованих на засадах етики, забезпечить імідж підприємства, лояльність клієнтів і підвищення привабливості серед кваліфікованих працівників на ринку праці. В подальших дослідженнях планується розглянути досвід розробки стандартів з етичної поведінки провідних компаній світу та України зокрема для розробки програми етичного розвитку суб'єктів господарювання, яка буде орієнтована на розвиток людських ресурсів підприємства.

Список використаної літератури:

1. *Бойчук І.В.* Роль професійної етики в сучасній бізнес-практиці / *І.В. Бойчук* // Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції ; відповід. за вип. проф. *Б.Б. Семак*. – Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2021. – С. 132–134 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2021_ZBIR_NIK_VIKLADACKOI_KONFERENCII_UNIVERSITETU_2021.pdf#page=133.
2. *Голубнича Н.* HR на війні. Як компанії з різних галузей піклувалися про співробітників. Дослідження / *Н.Голубнича* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://forbes.ua/inside/hr-na-viyuni-yak-kompanii-z-riznikh-galuzey-pikluvalisyu-pro-spivrobitnikiv-doslidzhennya-30062022-6878>.
3. *Гончар Л.* Формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів: психолого-педагогічні аспекти / *Л.Гончар* // Український педагогічний журнал. – 2020. – № 1. – С. 95–99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-1-95-99>.

4. Липчанський В. Етика бізнесу як різновид професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів / В.Липчанський, І.Царенко, Н.Пител // Підприємництво та інновації. – 2020. – № 15. – С. 52–58 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.9>.
5. Маранчак М. HR у воєнний час: 4 сценарії та 3 поради як зберегти лояльність співробітників та бренд роботодавця / М.Маранчак [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://rau.ua/novyni/antikrizisnoe-hr-v-voennoe-vremja/>.
6. Молнар Т.І. Професійні вимоги до менеджера освіти в контексті сучасних реформ / Т.І. Молнар, Ю.В. Росол // Наука майбутнього : збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених. – 2022. – Вип. 1 (9). – С. 104–110.
7. Орлова К.С. Етика бізнесу як об'єкт наукового дослідження / К.С. Орлова, С.Ю. Бірюченко // Економіка, управління та адміністрування. – 2022. – № 1 (99). – С. 76–82 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/254490>.
8. Штома Л.Н. Роль етики у професійній діяльності фахівця / Л.Н. Штома // Науковий вісник Миколаївського державного ун-ту ім. В.О. Сухомлинського / Серія : Педагогічні науки. – 2012. – № 1 (36). – С. 72–74 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://lib.iitta.gov.ua/6783/1/%D0%A0%D0%BE%D0%BB%D1%8C_%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8.pdf.
9. Adekanmbi F.P. Perceived workplace fairness, ethical leadership, demographics, and ethical behaviors. Special issue / F.P. Adekanmbi, W.I. Ukpere // Journal of Governance & Regulation. – 2022. – № 11 (2). – P. 244–256 [Electronic resource]. – Access mode : <https://doi.org/10.22495/jgrv11i2siart>.
10. Mihailović Branko Role of business ethics in management Of human resources / Branko Mihailović, Drago Cvijanović, Zoran Simonović // Ekonomika. – januar-mart, 2015. – № 1. – P. 85–96. DOI:10.5937/ekonomika1501085M.
11. Islam G. Reconnecting to the Social in Business Ethics / G.Islam, M.Greenwood // Journal of Business Ethics. – 2021. – № 170. – P. 1–4. DOI: 10.1007/s10551-021-04775-7.
12. Khalaf Ibrahim AL-TARAWNEH Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance / Khalaf Ibrahim AL-TARAWNEH // Business: Theory and Practice. – 2020. – No. 21 (1). – P. 402–411 [Electronic resource]. – Access mode : <https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/download/11344/9971>.
13. Soulsby A. Management and Business Ethics in Central and Eastern Europe: Introduction to Special Issue / A.Soulsby, A.Remišová, T.Steger // Journal of Business Ethics. – 2021. – No. 174. – P. 739–746. DOI: 10.1007/s10551-021-04924-y.
14. Zaim H. Modelling managers' and subordinates' ethical behaviour on performance / H.Zaim, L.Wisker, A.Acikgoz // International Journal of Business Governance and Ethics. – 2021. – No. 15 (2). – P. 129–152.

References:

1. Boichuk, I.V. (2021), «Rol profesiinoi etyki v suchasni biznes-praktytsii», *Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidpriemnytstva, tekhnolohii ta yikh pravovoho zabezpechennia*, materialy Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii, vidpovid. za vyp. prof. Semak, B.B., Vyd-vo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, Lviv, pp. 132–134, [Online], available at: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2021_ZBIRNIK_VIKLADACKOI_KONFERENCII_UNIVERSITETU_2021.pdf#page=133
2. Holubnycha, N., *HR na viini. Yak kompanii z riznykh haluzei pikluvalisia pro spivrobotnykiv. Doslidzhennia*, [Online], available at : <https://forbes.ua/inside/hr-na-viyni-yak-kompanii-z-riznykh-galuzey-pikluvalisia-pro-spivrobotnykiv-doslidzhennya-30062022-6878>
3. Honchar, L. (2020), «Formuvannia kultury profesiinoi diialnosti maibutnix menedzheriv: psykholoho-pedahohichni aspekty», *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*, No. 1, pp. 95–99, [Online], available at: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-1-95-99>
4. Lypchanskyi, V., Tsarenko, I. and Pitel, N. (2020), «Etyka biznesu yak riznovyd profesiinoi etyki v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstiv ta upravlinskykh kadriv», *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, No. 15, pp. 52–58, [Online], available at: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.9>
5. Maranchak, M., *HR u voiennyi chas: 4 stsenarii ta 3 porady yak zberehty loialnist spivrobotnykiv ta brend robotodavtsia*, [Online], available at: <https://rau.ua/novyni/antikrizisnoe-hr-v-voennoe-vremja/>
6. Molnar, T.I. and Rosol, Yu.V. (2022), «Profesiini vymohy do menedzhera osvity v konteksti suchasnykh reform», *Nauka maibutnoho*, zbirnyk naukovykh prats studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh, Vol. 1 (9), pp. 104–110.
7. Orlova, K.Ie. and Biriuchenko S.Iu. (2022), «Etyka biznesu yak ob'iekt naukovoho doslidzhennia», *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, No. 1 (99), pp. 76–82, [Online], available at: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/254490>
8. Shtoma, L.N. (2012), «Rol etyki u profesiinii diialnosti fakhivtsia», *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho derzhavnogo un-tu im. V.O. Sukhomlynskoho*, Serii Pedahohichni nauky, No. 1 (36), pp. 72–74, [Online], available at: https://lib.iitta.gov.ua/6783/1/%D0%A0%D0%BE%D0%BB%D1%8C_%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8.pdf
9. Adekanmbi, F.P. and Ukpere, W.I. (2022), «Perceived workplace fairness, ethical leadership, demographics, and ethical behaviors», Special issue, *Journal of Governance & Regulation*, Vol. 11 (2), pp. 244–256, doi: 10.22495/jgrv11i2siart4.

10. Branko Mihailovic, Drago Cvijanovic and Zoran Simonovic (2015), «Role of business ethics in management of human resources», *Ekonomika, Journal for Economic Theory and Practice and Social Issue*, No. 1, pp. 85–96, doi:10.5937/ekonomika1501085M.
11. Islam, G. and Greenwood, M. (2021), «Reconnecting to the social in business ethics», *Journal of Business Ethics*, No. 170, pp. 1–4, doi: 10.1007/s10551-021-04775-7.
12. Al-Tarawneh, K.I. (2020), «Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance», *Business: Theory and Practice*, Vol. 21 (1), pp. 402–411, doi: 10.3846/btp.2020.11344
13. Soulsby, A., Remišová, A. and Steger, T. (2021), «Management and Business Ethics in Central and Eastern Europe: Introduction to Special Issue», *Journal of Business Ethics*, No. 174, pp. 739–746, doi: 10.1007/s10551-021-04924-y
14. Zaim, H., Wisker, L. and Acikgoz, A. (2021), «Modelling managers' and subordinates' ethical behaviour on performance», *International Journal of Business Governance and Ethics*, Vol. 15, No. 2, pp. 129–152.

Остапчук Тетяна Петрівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».

<http://orcid.org/0000-0001-9623-0481>.

Наукові інтереси:

- облік в системі управління підприємством;
- HR-менеджмент.

Бірюченко Світлана Юріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-6340-8607>.

Наукові інтереси:

- формування доходів персоналу підприємства;
- соціальна відповідальність бізнесу.

Орлова Катерина Євгенівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-9985-0210>.

Наукові інтереси:

- управління бізнесом;
- потенціал та розвиток підприємства.

T.P. Ostapchuk, S.Yu. Biriuchenko, K.Ye. Orlova

Professional ethics in HR-management

HR managers are specialists who adjust all processes of search, adaptation, motivation, development and evaluation of company personnel, so they must perform their professional duties in accordance with established standards of moral ethics. The article examines the level of definition of the concepts of "professional ethics" and "HR-management" in the works of scientists, and proves the need to consider the general concept of "professional ethics in HR management". A number of ethical issues in HR-management that arise during employment, determination of rewards and benefits in labor relations, as well as possible consequences of unethical behavior that manifests itself in the form of business risk and can negatively affect the activities of the business entity are highlighted. The process of ensuring compliance with professional ethics through personnel policy, adoption of ethical codes and establishment of organizational structure is outlined. Measures are proposed to implement the norms of professional ethics in the personnel sphere in the forms of establishing uniform rules for the activities of the company's employees; giving priority to the professional development of each staff member and taking into account his moral and psychological state to ensure competitiveness in the market; implementation of the principles of inclusion and diversity in the selection of personnel, their development and motivation; conducting relevant trainings; ensuring the confidentiality of personnel information; development of local codes of ethics adapted to the conditions of the enterprise. Thus, compliance with ethics in HR-management ensures the company's image, customer loyalty and increased attractiveness among qualified employees on the labor market.

Keywords: professional ethics; HR-management; moral norms; team; staff; management ethics.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023.