САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

на правах рукописи

Вильямович Анастасия Владимировна

СОЦИАЛЬНОЕ КОНСТРУИРОВАНИЕ ЭТИКИ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ СФЕРЫ УСЛУГ

Научная специальность

5.4.7. Социология управления

Диссертация

на соискание ученой степени

кандидата социологических наук

Научный руководитель:

Доктор социологических наук, доцент

Рубцова Мария Владимировна

Санкт-Петербург - 2022

Содержание

Введение 3
Глава 1 Теоретические основания исследования процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг 11
§ 1.1. Теоретические основы исследования этики в организациях сферы услуг 11
§ 1.2. Сущность и содержание этики деловых отношений в конструировании этики поведения работников сферы услуг 57
Глава 2 Анализ процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг 78
§ 2.1. Социальное конструирование корпоративной этики в организации: анализ зарубежных исследований....78
§ 2.2. Особенности формирования этики поведения работников в организации сферы услуг 120
Глава 3 Эмпирическое исследование процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг 157
§ 3.1. Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг 157
§ 3.2. Рекомендации по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг 191
Заключение 251
Список использованной литературы 255
Приложение А Программа социологического исследования 296
Приложение Б Гайд формализованного интервью 300
Приложение В Резюме эмпирических исследований в сфере услуг, устанавливающее связь между этическим климатом и удовлетворенностью работой сотрудников 309
Приложение Г Пример карточки респондента для формализированного интервью 314
Приложение Д Результаты формализированного интервью 315

Введение

Актуальность темы диссертационного исследования. В жизни люди принимают единственное решение, которое может оказать крайне положительное или отрицательное влияние на их семью, работодателя, нацию и даже на весь мир. Жизнь, которую мы ведем, отражает силу нашего характера. Если общество не контролирует этику, это очень серьезно влияет на него. Общественность, будь то бизнес, дружба или какое-либо другое социальное взаимодействие, функционирует потому, что люди полагаются на разный уровень доверия и уважения друг к другу.

Одной из важнейших задач социологии управления на современном этапе является научное осмысление реально происходящих общественных процессов, выявление проблем и постановка новых исследовательских задач, позволяющих их системно решать. В современных условиях развитие сферы услуг невозможно без достижения высокого уровня профессионализма работников, оказывающих услуги частным и корпоративным клиентам. При этом в управлении все больший акцент делается на гуманизацию и расширение социальной составляющей этого процесса, что предполагает в том числе конструирование процессов управления поведением работника.

В современном обществе работник предприятия сферы услуг должен не только владеть профессиональными компетенциями, но и обладать личностными качествами и умениями, свидетельствующими о высоком уровне сформированности у него этики поведения. В то же время пилотажное исследование, проведенное автором на стадии формирования программы действия предприятий и организаций сферы услуг населению, показало, что большинство штатных сотрудников и руководителей предприятий не обладают знаниями, навыками и умениями по эффективному предоставлению услуг. Также по мнению 72,9% респондентов, на рассмотренных предприятиях не в полной мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения, при этом 26,5% респондентов считают такие условия отчасти необходимыми, 55,7% - во многом необходимыми, которые способствуют деконфликтизации отношений «представитель - получатель» услуг.

От уровня сформированности и развития этики поведения каждой отдельной организации, предприятия сферы услуг, во многом, зависит и общая социально-политическая и идеологическая атмосфера общества, страны в целом.

Посредством социального конструирования этики поведения работников сферы услуг может решаться одна из общественно значимых задач — качество предоставляемых населению услуг.

Таким образом, актуальность проблемы социального конструирования этики поведения работников сферы услуг определяется возросшими требованиями к уровню социальной включенности индивида в его трудовую деятельность, а также усложнением и постоянным ростом личностных притязаний. Конструирование этики поведения — это задача раскрытия социально-психологического потенциала общества и личности. Это и одно из важнейших условий роста производительности труда и качества оказываемых услуг.

Степень разработанности проблемы. Зарубежными и российскими исследователями накоплен значительный опыт в области проблем, связанных с управлением деятельностью работников, охватывающих все формы организационных и управленческих взаимодействий и Ж.-Ж. Руссо, И. Канта, Г.В.Ф. Гегеля, А. Шопенгауэра, Г.Ф. Шершеневича, Дж. Мура, А. Риха и других. Этические основы различных направлений профессиональной деятельности нашли отражение в работах Л.Н. Вдовиченко, Л.В. Константиновой, В.С. Магуна, М.В. Масловского, В.И. Сигова, А.Н. Силина, П.В. Петрия, В.К. Потемкина, и др.[1]Теоретическая и эмпирическая интерпретация основных профессионально-этических понятий прикладной и профессиональной этики, их специфика и функции рассмотрены В.И.Бакштановским, Ю.В.Согомоновым, В.В.Васильевым, А.С.Капто, А.Л.Слободским, В.А.Цвыка и др.[2] Ценностный подход к пониманию морали получил развитие у Н.Гартмана, Д. фон Гильдебранда, М.Шелера.[3] Из отечественных авторов Л.В.Максимов подробно исследовал природу и соотношение моральных

[1]См., например: Вдовиченко Л.Н. Глобальная социология перед новыми вызовами // Социологические исследования. 2015, №7 С.26-29; Константинова Л.В. Формирование социальной политики как социетальной системы: Дис. ... д-ра социол. наук: 22.00.04: Саратов, 2005. 414 с.; Магун М.В. Российские трудовые ценности: идеология и массовое сознание // Мир России —1998, №4 С.113-144; Масловский М.В., Масловская Е.В Современное прочтение социологии права Макса Вебера // Журнал социологии и социальной антропологии — 2005, Т.8., № 3 —С.47-58; Петрий П.В. Некоторые рассуждения об этике и ее профессиональной направленности // Безопасность Евразии. – 2007, № 2. С. 485-491; Потемкин В.К. Истоки и современное осмысление деловой этики / Управление персоналом. Ученые записки. Книга XIII. СПб.: Инфо-да, 2015. С. 5-16; Сигов В.И., Сигов А.В. Теоретические подходы к управлению человеческим развитием / Межвузовский сборник научных трудов «Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала». СПб.: СПбГЭУ, 2013.С. 183-186; Силин А.Н. Управление персоналом. Тюмень: Вектор Бук, 1995.- 233 с.; Силин А.Н., Фомичев И.Ю. Этические аспекты менеджмента. //Стратегия кадрового менеджмента в вузах и на предприятиях. Барнаул: АлГУ, 1998, С.59 - 66.; Силин А.Н., Фомичев И.Ю. Обоснование концепции профессиональной этики в менеджменте. //Менеджмент: теория и практика, №1, 1998, С.33-40.

[2]Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Прикладная этика: опыт университетского словаря. Учебное пособие. Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ; Центр прикладной этики. 2001. 268с.; Васильев В.В. Неуловимая свобода: проблема оснований этической системы Канта / Философская этика и нравственное богословие. X Рождеств. Образ. Чтения: Материалы конференции. М.: Христианская жизнь, 2003. С. 166-187; Капто А.С. Профессиональная этика— Ин-т социально-полит. исслед. РАН, Каф. ЮНЕСКО по социальным и гуманитарным наукам, Северо-Кавказская акад. гос. службы. - Москва; Ростов-на-Дону: Изд-во СКАГС, 2006. - 799 с.; Профессиональная этика и нравственная культура. М., 1988; Слободской А.Л., Олимпиева И.Б., Кондаков А.А., Ежова Л.В. Социальный капитал организации: аналитические подходы и возможности измерения Я на уровне организации // Петербургская социология сегодня. - № 1-1 (5). 2014. С. 10-41; Цвык В.А. Профессионализм: опыт социально - философского анализа. М.: Изд-во РУДН, 2004; и др.

[3] Гартман Н. Этика. СПб. Фонд Университет: Владимир Даль, 2002. 807 с; Гильдебранд Д. фон. Этика. СПб.: Алетейя, 2001. 569 с; Шелер М. Формализм в этике и материальная этика ценностей // М. Шелер. Избранные произведения. М.: Гнозис,1994. 490 с;

ценностей. В работах А.А.Ивина и В.К.Шохина анализируется содержание феномена «ценности».[4]

В рамках социологии управления под руководством А.В. Тихонова были разработаны методы и процедуры социолого-управленческого анализа управления поведением. Вопросы теории и практики организационного поведения, роли и значения человеческого фактора в управлении организацией исследовались также в работах отечественных ученых и специалистов Т.Ю. Базарова, О.С. Виханского, А.Я. Кибанова, С.Г. Михайлова, Ю.Г. Одегова, Б.Д. Парыгина, М.Ф. Черныша и др., а также зарубежных ученых - Р. Акоффа, П. Друкера, Ф. Лютенса, К. Камерона, М. Портера, П. Сенге, А. Дж.С трикленда и А.А. Томпсона, Э. Шейна и др.[5]

Особенностям деловой этики в России посвящены работы В.И. Бенедиктовой, Р.Н. Ботавиной, Ю.Ю. Петрунина, В.К. Потемкина, Р.В. Рывкиной, В.А. Спивака, Э.А Уткина, П.Н. Шихирева и др.[6]

Так, например, в работах В.И. Бакштановского, А.А. Гусейнова, Ю.В. Казакова, Б.Г. Капустина, Б.Н. Кашникова, Л.В. Коноваловой, А.В. Прокофьева, А.В. Разина, Ю.В. Согомонова[7]

---

[4] Максимов Л.В. Высшие ценности и мораль // Философия и этика. Сборник научных трудов к 70-летию академика РАН А.А. Гусейнова / Ред. Р.Г. Апресян. М.: Альфа-М, 2009; С.541-543.; Ивин А.А. Аксиология. М.: Высшая школа, 2006. 390 с; Шохин В.К. Философия ценностей и ранняя аксиологическая мысль. М.: Изд-во РУДН, 2006. 457 с.

[5] См., например: Акофф Р. Л., Магидсон Д., Эддисон Г. Дж. Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации / пер. с англ. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. 320 с.; Питер Ф. Друкер. Эффективный управляющий. Москва: ВСI, 1994. 268 с.; Виханский О.С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом // Вестник Московского университета. 2009, № 1. С. 5-24; К. Камерон, Р. Куинн. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб: Питер, 2001. 320 с; Кибанов А.Я., Шаталова Н.И., Эсаулова И.А. Управление персоналом в России: история и современность. М.: Инфра-М, 2015. 240 с.; Лютенс, Ф. Организационное поведение [Электронный ресурс] / Ф. Лютенс; Пер. с англ. 7-го изд. М : ИНФРА-М, 1999. - XXVIII,692 с. - ISBN 5-86225-899-X (русск.), ISBN 0-07-039180-7 (англ.). - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/416225; Михайлов С.Г. Социальная эффективность стратегии экономического развития предприятий. СПб.: Изд-во «Терция», 2006. 245 с.;Портер М., Международная конкуренция. Конкурент. Преимущества стран: Пер.с англ. М. : Международные отношения , 1993. 896с.; Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М.: Олимп - Бизнес, 2003. 384 с.; Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.; Черныш М.Ф. и др. Наемный работник в современной России. М.: Новый хронограф, 2015. 290 с; Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб: Питер, 2002. 336 с

[6] См., например: Бенедиктова В.И О деловой этике. – М.: Институт новой экономики, 1994. 176 с;.Ботавина Р.Н. Система регулирования морально-этической сферы предпринимательства // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2013. - № 34. С. 270-279; Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. Учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Дело, 2004. 400 с.; Потемкин В.К. Этика деловых отношений. СПб.: СПбГЭУ, 2016.151 с.; Рывкина Р. В. Между социализмом и рынком: судьба экономической культуры в России. М.,1994. С. 108.; Спивак В.А. Компетенции лидера. СПб.: СПбГУЭФ, 2012, 193 с.; Уткин Э.А. Этика бизнеса М.: Зерцало, 2004. 256 с.; Шихирев П.Н. Этические принципы ведения дел в России. М., 1999–248 с.

[7]См., например: Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Этика профессии: миссия, кодекс, поступок / Монография / Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ, 2005. 378 с.; Гусейнов А.А., Апресян Р.Г. Этика. М.: Гардарики, 2000.472 с.; Казаков Ю.В. На пути к профессионально правильному. Российский медиаэтос как территория поиска. М.: Центр прикладной этики, 2001;Капустин Б.Г. Общественная мораль» и постметафизическое осмысление этики./ Под общ. ред. Р.Г. Апресяна. М.: Альфа-М, 2009. С. 50 – 58.; Кашников Б. Н. Этическое содержание и смысл русского терроризма конца XIX – начала XX века // В кн.: Философия и этика. Сборник научных трудов к 70-летию академика А.А. Гусейнова. М.: Альфа-М, 2009 - С. 593-605; Коновалова Л. В. Прикладная этика (по материалам западной литературы) Вып.1: Биоэтика и Экоэтика. М., 1998. 216 с.; Прокофьев А. В. Справедливость и ответственность: социально-этические проблемы в философии морали. Тула: Изд-во Тул. гос. пед. ун-та им. Л.Н. Толстого, 2006. 277 с.; Разин А. В Этика. Учебник для вузов. М.: Академический Проект, 2006. 624 с.

и др. проводится концептуальная разработка понятий «профессиональная этика», «прикладная этика» и «общественная мораль», изучаются разные подходы к их определению, рассматривается соотношение профессиональной и прикладной этики, анализируются вопросы функционирования общественной морали. В работах М. Вебера дано определение социального действия и социального взаимодействия.[8] Социологические аспекты социального конструирования реальности были разработан П. Бергером и Т. Лукманом.[9]

Вместе с тем, проблема социального конструирования этики поведения работников сферы услуг еще не являлась предметом отдельного исследования.

Цель и задачи исследования. Изучение степени разработанности позволяет нам сформулировать цель и задачи диссертационного исследования.

Целью диссертационного исследования является разработка социальной технологии социального конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Указанная цель обусловила необходимость последовательного решения ряда **задач**, среди которых**:**

- рассмотреть и дать характеристику теоретических основ исследования этики в организации;
- определить сущность и содержание этики деловых отношений в конструировании этики поведения работников сферы услуг;
- провести анализ зарубежных исследований в области этики поведения работников сферы услуг;
- сформулировать проблемы и специфические особенности процессов конструирования этики поведения работников сферы услуг;
- предоставить и проанализировать данные, полученные по результатам исследования автора;
- сформулировать основные положения кодекса этики, его принципы и особенности создания, дать рекомендации по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Объектом диссертационного исследования являются работники предприятий сферы услуг в финансовом секторе.

Предметом диссертационного исследования выступает процесс социального конструирования этики поведения работников сферы услуг.

---

[8] Вебер М. Избранные произведения: Пер. с нем. /Сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; Предисл. П. П. Гайденко. М.: Прогресс, 1990. 808 с.; Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. М.: Центр Гуманитарных инициатив, 2016. 656 с.

[9] Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности: трактат по социологии знания М.: Медиум, 1995. 323с.

Гипотезами нашего исследования являются следующие предположения:

1. Долгое время считалось, что этические конструкты не могут подвергаться изменениям со стороны руководства организации, потому что они укоренены в существующих социальных практиках. Мы предполагаем, что во многих организациях не уделяется должного внимания со стороны высшего руководства этическим вопросам. Тем не менее мы считаем, что при внимании руководства к процессам конструирования этики поведения станет возможным повысить производительность, повысить организационные показатели и улучшить социально – психологический климат в коллективе.

2. В рамках современных организаций сферы услуг существует противоречивое толкование этического поведения разными субъектами деятельности данных организаций (руководство, персонал), которое препятствует развитию внутренних коммуникаций и взаимоотношениям с клиентами, и, как следствие, полноценному развитию организации. Мы полагаем, что во многих организациях сферы услуг нет четких закрепленных и согласованных норм, которые бы были знакомы каждому ее члену и являлись бы ориентирами в ситуациях этических конфликтов, дилемм или неопределенностей. Также мы полагаем, что существует несовпадение ценностных установок работников с принятыми в организации.

3. Необходимо создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, включающую в себя следующий комплекс мероприятий: создание системы морально-этического поведения, ее обсуждение с сотрудниками организации, внедрение и мониторинг реализации. Данная социальная технология позволит преодолеть противоречивое толкование этического поведения в рамках организации, улучшит социальную коммуникацию и клиентоориентированности предприятий сферы услуг.

Теоретико-методологической основой исследования стали фундаментальные труды российских и зарубежных исследователей в области социологии управления, организационного поведения, этики и проблем социального конструирования этики поведения, таких, как концепция социального конструирования реальности П. Бергера и Т. Лукмана[10], идеи А. Щютца[11], этика А. Гусейнова[12], теория личностных конструктов Д. Келли[13], философия культуры М.С. Кагана.

---

[10] Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии зна-ния. - М.: "Медиум", 1995. 323 с.

[11]Щюц А. Избранное. Мир, светящийся смыслом. М: Российская политическая энциклопедия, 2004. 1056 с.

[12] См. например: Гусейнов А.А. Этика // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд; Предс. научно-ред. совета В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010. С.29.; Гусейнов А.А. Краткая история этики. М.: Изд-во «Мысль»,1987. С.331.

[13]Фейдимен Д., Фрейджер Р. Психология личностных конструктов и когнитивная психология. Дж. Келли и А. Бек М: Прайм-Еврознак, 2007.128 с.

В процессе проведенного исследования в целях полного раскрытия содержания темы диссертации автор использует метод формализованного интервью. Одновременно анализировались законодательные и нормативно – инструктивные материалы РФ регламентирующие трудовые отношения; анализ научной литературы.

Эмпирическая основа исследования. Положения и выводы диссертации основаны на материалах следующий социологических исследований, проведенных лично автором:

1. пилотажное исследование, описание проблематики, постановка цели и задач, формулировка гипотезы исследования, разработка и апробация методического инструментария. Выборка составила – конвенциональная, составила 135 работников предприятий сферы– 2014 год.;

2. формализированное интервью, в ходе которого происходил сбор первичной эмпирической информации путем описания, социологического опроса 483 респондентов, из них 64 руководителя и 419 работников – 2015-2017 г.г.;

3. аналитическое и проектное исследование, целью которого являлись обработка и анализ полученных данных, выявление условий конструирования этики поведения работников сферы услуг – 2017-2018 г.г. и разработка проектно–практических рекомендаций и социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг – 2018-2019 г.г.

Информационную базу исследования составили эмпирические данные, полученные лично соискателем (N 483)[14] в период с 2014 – 2017 г.г. и другие результаты социологических исследований, содержащиеся в научной периодической печати, монографиях, материалах научно-практических конференций.[15] Также — правовые акты Российской Федерации, а именно ст.24 Конституция Российской Федерации; ст.6 Федерального закона №152-ФЗ «О персональных данных»; правила внутреннего трудового распорядка (ч. 3 ст. 68, ст. 189); правила хранения и использования персональных данных работников (ст. 86, ст. 87 Трудового кодекса РФ); положение об оплате труда (ст.135 Трудового кодекса РФ); правила и инструкция по охране труда (ст.212 Трудового кодекса РФ)[16], а также должностные инструкции персонала, корпоративные стандарты и Кодексы этики.

Обоснованность и достоверность полученных результатов обеспечиваются апробацией результатов предпринятого исследования на международных конференциях, применением авторских рекомендаций в практической деятельности ряда предприятий сферы

---

[14] Исследование проведено автором на предприятиях сферы услуг г. Санкт-Петербург среди 483 респондентов, в том числе 64 руководителей и 419 работников в период с 2014 по 2017г.г.

[15] См. Главу 2, § 2.2 Особенности формирования этики поведения работников в организации сферы услуг, с. 120

[16] Конституция Российской Федерации: офиц. текст. М.: Маркетинг, 2001. С.10; Трудовой кодекс РФ на 15 августа 2019 г. М.: АСТ, 2019. 272 с.; Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ "О персональных данных"// Собр. законодательства РФ, 2006, Ст.6.

услуг, подтвержденные справками о внедрении, а также использованием автором результатов фундаментальных исследований ведущих отечественных и зарубежных ученых в области социологии и управления; сходство результатов, полученных лично автором с выводами других исследователей, которые не только не противоречат ранее опубликованным научным исследованиям, но и дополняют и развивают их.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Тема диссертационной работы и ее содержание соответствуют области исследования специальности 5.4.7 – Социология управления. Паспорт специальностей ВАК (социологические науки) – п. 3. Проблемы взаимодействия субъектов и объектов управления; п. 12. Социальные технологии в системе управления.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

- уточнено концептуальное развитие теории социального конструирования этики поведения работников сферы услуг;
- сформулированы особенности и проблемы процессов конструирования этики поведения работников сферы услуг;
- доказано существование противоречий, а также определена степень их влияния на социальное конструирование этики поведения работников сферы услуг: индивидуальные ценностные ориентации и поведенческие установки работников сферы услуг, несовпадающие с принятыми в организации; непонимание или несогласие руководителей предприятий с приоритетным значением этики поведения; этические столкновения и этическая неопределенность в различных ситуациях; размытие в обществе понятий о ценности морали под влиянием элементов рыночной экономики;
- обобщен спектр социальных показателей этики поведения работников сферы услуг, включающих в себя набор этических (честность, обязательность, добросовестность, порядочность и др.), коммуникативных (вежливость, тактичность, общительность и др.), волевых (уверенность, инициативность, самостоятельность и др.) и профессиональных (профессионализм, объективность, ответственность, пунктуальность и др.) качеств, с целью определения соответствия современным требованиям функционирования предприятий сферы услуг;
- разработана и обоснована социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг, представляющая собой поэтапный процесс регулирования морально-этических качеств и личностного восприятия работников

с целью повышения эффективности и результативности их профессиональной деятельности.

Теоретическая значимость исследования обусловлена его научной новизной и заключается в том, что полученные автором результаты представляют важное концептуальное и методологическое значение, способствуют углублению научных представлений о путях социального конструирования этики поведения работников сферы услуг, что может составить основу для дальнейших научных исследований в этой области.

Практическая значимость исследования заключается в том, что содержащиеся в диссертации результаты, выводы и рекомендации соответствуют современным потребностям предприятий рынка сферы услуг, в частности ООО «Сервисмод», ООО «МигКредит», МФО «Невазайм», АНО «Русская шахматная школа», ООО «Бареско». Кроме того, рекомендации, содержащиеся в диссертации, нашли применение в учебном процессе Санкт-Петербургского государственного экономического университета по учебным курсам “Этика деловых отношений” и “Корпоративная культура”.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертации докладывались, обсуждались и получили положительную оценку на научно-практических конференциях, в том числе на I научном конгрессе студентов, магистрантов и аспирантов СПбГЭУ в 2014 году. Автором получена справка о внедрении результатов проведенного им исследования; на Всероссийской научной конференции с международным участием «Гуманитарные науки и вызовы нашего времени» в 2018 году; на III международной научно – практической конференции «Стратегии развития предпринимательства в современных условиях» в 2019 году. Автором получены справки о внедрении результатов проведенного им исследования ООО «Сервисмод», ООО «МигКредит», МФО «Невазайм», АНО «Русская шахматная школа», ООО «Бареско».

Публикации. По результатам исследования опубликовано 12 научных публикаций общим объёмом 7,11 п.л., в т.ч. 4 в научных журналах, рекомендованных ВАК РФ общим объемом 2,0 п.л. и две статьи в журнале индексируемом в международной рецензируемой безе Web of Science общим объемом 2,8 п.л.

Структура и объем работы. В соответствии с поставленными целью, задачами, а также логикой диссертационного исследования представленная работа имеет следующую структуру: введение, три главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

Глава 1 Теоретические основания исследования процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг

§ 1.1. Теоретические основы исследования этики в организациях сферы услуг

Прежде чем приступить к рассмотрению основных концепций развития этики поведения работников сферы услуг, необходимо определиться с пониманием термина «этика» в рамках диссертационного исследования.

«Этика – философская дисциплина, предметами исследования которой являются нравственность и мораль. Этика выясняет место морали в системе общественных отношений, анализирует её природу и внутреннюю структуру, изучает происхождение и историческое развитие нравственности, теоретически обосновывает ту или иную её систему».[17]

Известный историк этики А.А. Гусейнов, рассуждая об этапах становления этики, проводит параллель между тремя классовыми общественно-экономическими формациями в истории человечества и соответствующими тремя периодами в домарксистской этике: «античностью, средневековьем и Новым временем. Они отличались подходом к решению основной этической проблематики, в первую очередь вопроса о соотношении сущего и должного».[18]

Этика античности, с точки зрения А.А. Гусейнова, является учением о добродетелях и добродетельной личности.

Гесиод в своем произведении «Труды и дни» утверждает, что «среди его современников почти нет нравственных индивидов».[19] Уместным здесь будет вспомнить позицию древнегреческого философа Гераклита, который считал, что люди живут словно во сне, неразумно: "Для бодрствующих существует один общий мир, а из спящих каждый отворачивается в свой собственный"[20]. А значит, основной задачей для общества является пробуждение ото сна, возвращение в общий мир, которое возможно через «следование общему». Этот императив означает следующее – «действовать разумно, руководствуясь не случайными, поверхностными мнениями, а философско-обоснованным знанием о наилучшем. Он ориентирован тем самым на нравственно объединяющее начало».[21]

---

[17] Гусейнов А.А. Этика // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд; Предс. научно-ред. совета В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010. С.29.

[18] Степин В.С., Гусейнов А.А., Семигин Г.Ю., Огурцов А.П. и др. Новая философская энциклопедия. В четырех томах. / Ин-т философии РАН. Мысль, 2010, т. IV, С. 472-477.

[19] Гесиод. Теогония. Труды и дни. Щит Геракла. М.: Изд-во Ленанд, 2018.С. 6.

[20] Фрагменты ранних греческих философов. Часть 1. Под ред. А. В. Лебедева. М.: Изд-во Наука, 1989. С. 178.

[21] Гусейнов А.А. Краткая история этики. М.: Изд-во «Мысль»,1987. С.331.

Другой древнегреческий философ — Сократ рассматривал мораль как основу всей культуры человечества.[22] Он высказывал утверждение, что существует общее понимание морали, постигая которую, личности гарантировано такое чувство, как добродетель. Понятия блага и добродетели, в свою очередь, он связывал с понятиями пользы и счастья, и был глубоко убежден в существовании общих нравственных понятий. «Добродетель сама по себе есть нечто прекрасное, и Сократ утверждает, что власть добродетели над человеком объясняется ее полезностью»[23].

Аристотель — основатель доминирующего направления современной этики добродетели. Влияние Аристотеля в деловой этике выросло в последние десятилетия. Добродетели в настоящее время являются предметом многочисленных публикаций, которые обычно преподаются в рамках курсов и модулей по деловой этике, и все чаще подчеркиваются на рабочем месте[24]. Наивысшего развития античная этика достигла в творчестве Аристотеля, давшего имя этой науке. Он использовал «ее» для обозначения совокупности добродетелей характера человека как особой предметной области знания и для выделения самого этого знания[25]». Отталкиваясь от слова «этос», Аристотель образовал прилагательное «этический» для того, чтобы обозначить особый класс человеческих качеств, названных им этическими добродетелями»[26]. Его взгляды на этику, по сути, представляют собой систему принципов, которыми должны пользоваться благопристойные граждане для регулирования своего поведения. Используя эти добродетели, человек способен достигнуть наивысшей цели, а именно — счастья. Счастье — это деятельность души. Все добродетели делятся на две части: интеллектуальные и моральные. Они соответствуют двум частям души (разумной и иррациональной). Интеллектуальные добродетели человек приобретает в процессе обучения, моральные же состоят из привычек человека. Поэтому «основной задачей законодателя является делать граждан добродетельными путем выработки хороших привычек. Мы становимся справедливыми, осуществляя акты правосудия, и то же самое относится ко всем другим добродетелям. Будучи вынуждены приобретать хорошие привычки, мы тем самым приучаемся со временем находить удовольствие в добрых делах».[27]

В целом, можно утверждать, что этика Аристотеля, «последовательно выражающая интересы господствующего класса рабовладельческой эпохи, стала весьма продуктивным этапом

---

[22] Дробницкий О.Г. Понятие морали. М.: Изд-во Наука, 1974. 388 с.
[23]Там же, С.85.
[24]Steyl S. Aristotelian Practical Wisdom in Business Ethics: Two Neglected Components //May 2020, Journal of Business Ethics Vol. 163(4), P. 1-28.
[25] Гусейнов А.А. Краткая история этики. М.: Изд-во «Мысль», 1987. С.112-115.
[26] Аристотель Этика. М.: Изд-во «Мысль», 2010 г. С.282.
[27] Рассел Б. История западной философии и ее связи с политическими и социальными условиями от античности до наших дней. Издание 3-е, исправленное. Научный редактор профессор В.В. Целищеев. Новосибирск, 2001. Книга первая, гл. XX, С. 228.

в восходящем движении этической мысли»[28]. Этические взгляды, несомненно, выигрывают, если исследовать реальные формы межчеловеческого общения в замкнутом конкретно-историческом времени. Согласно этим взглядам главной сутью этики является свободное и разумное движение души человека к доброму началу. Это возможно достигнуть через серию опытов, после которых это движение станет привычным, постоянным и неизменным свойством характера человека. В таком случае все поступки человека носят нравственный характер. В Никомаховой этике Аристотель[29], написал, что в справедливости есть обмен равное на равное и в «Политике»[30] он обсуждает «искусство приобретения», торговлю и ростовщичество как часть этики домашнего хозяйства.[31]

Рассматривая средневековую этику, в первую очередь стоит говорить об этике христианской. Она складывалась в жестких идейно-религиозных рамках, где практически не допускаются вольнодумство и поиск свободных мировоззренческих ориентиров. Нравственные требования в ней выступают как заповеди Бога. Вспомним Декалог – десять заповедей Моисея: «почитай одного Бога, не делай кумиров (изображений Бога), не произноси имя Господа напрасно, помни день субботний, почитай отца и мать, не кради, не лги, не убивай, не прелюбодействуй, не завидуй»[32].

Средневековое этическое мышление отрицает античную мораль, потому что основой нравственности средневековья является религиозная вера, а не разум.

Идея подчинения морали религии очень ярко отражена в творчестве Августина Блаженного.[33] Согласно взглядам мыслителя, Бог осознается и воспринимается как исключительный ориентир нравственности. Зло, в свою очередь, возникает в результате отступления от божественных предписаний.

Христианское вероучение лежало в основе осмысления этики и Фомой Аквинским[34]. Он выделил три части этики: монастику (обусловленность поступков человека высшей целью), экономику (все добродетели, которые присущи человеку), политику (гражданское поведение людей). Непосредственно касаются этики моральное учение и учение о спасении.

---

[28] Аристотель. Никомахова этика. Москва.: Изд-во "ЭКСМО-Пресс", 1997.С.159.

[29]См. там же С. 194.

[30]Аристотель. Политика. Москва.: Изд-во АСТ, 2016. 384 с.

[31] Вильямович А.В. Этические принципы общения /А.В.Вильямович// Управление персоналом. Ученые записки. Книга XI / Под ред. д.э.н., профессора В.К.Потемкина. СПб.: СПбАУП, 2013. С. 173-176.

[32] Протоиерей Мень А. Исагогика. Москва.: Изд-во Фонд имени А.Меня. 2003. С. 210.

[33] См. подробнее: Аникин Д.А., Зубанова С.Г. Этика [Электронный ресурс]. Режим доступа: http:// nnre.ru. (дата обращения: 10.03.2019).

[34] Гусейнов А.А., Иррлитц Г. Краткая история этики. М.: Изд-воМысль, 1987. С. 250 -260.

Идеи мыслителей Нового времени сводят мораль с неба на землю и обосновывают нравственную полноценность личности. Возникает иллюзия, дающая возможность морального совершенствования человека путем просвещения[35].

Кроме того, «этика Нового времени фиксирует индивидуалистическую направленность общественных нравов, эгоистическую сущность порождаемых буржуазным обществом индивидов и одновременно полагает, что реальные антагонизмы могут быть сняты благодаря активности человеческого разума. Классическая буржуазная этика представлена различными теоретическими моделями, в которых исследуется как мораль может сплотить индивидов в солидарную ассоциацию»[36].

Философское понимание моральной природы человека в Новое время необходимо разделить на два основных направления. «Первое из них исходило из идеи, что человеческая природа является изначально испорченной, злой»[37]. Такой точки зрения в своих произведениях придерживались Н. Макиавелли и Т. Гоббс.[38] Представители второго направления (Т. Мор, Ж.Ж. Руссо) считали, что человеческая природа изначально добрая».[39] Единогласие этих двух направлений было в том, что оба признавали реального человека существом эгоистическим. Но первые рассматривали эгоизм как выражение его естественной природы, а вторые видели причину эгоизма как основную причину в тех условия, которые сложились исторически – в неравенстве, лежащем в основе организации общества в буржуазный период.

Большой вклад в развитие учения об этике внес И.Кант. Он создал теорию морали, определив ее специфические особенности по сравнению с другими социальными и духовными явлениями.

Закон, который Кант назвал категорическим императивом (категорическим требованием), в основе своей гласит: «поступай так, чтобы твои мотивы могли стать принципом всеобщего законодательства»[40].

Моральный закон первичен по отношению ко всем другим видам норм, в том числе, и перед религиозным. Нравственное поведение человека не может зависеть от загробного воздаяния, оно должно быть автономным. По мнению Канта, сама идея существования или не существования Бога ничего не меняет в морали. Мораль никоим образом не вытекает из религии,

---

[35]Гусейнов А.А., Иррлитц Г. Краткая история этики. М.: Изд-воМысль, 1987. С. 277 - 287.
[36]Кохановский В.П. Философские проблемы социально-гуманитарных наук. Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. С.22.
[37] Гусейнов А.А., Иррлитц Г. Краткая история этики. М.: Изд-во «Мысль», 1987. С. 279-280.
[38] См. там же С. 354-363.
[39]См. там же С. 412-430.
[40]Кант И. Метафизика нравов. «Ты должен, значит, ты можешь». Родина, 2019. С.54.

это религия вытекает из морали, так как, основываясь на морали, мы ведем себя так, как будто есть Бог, который гарантирует воздаяния за соблюдение истинных нравственных правил.[41]

Марксистская этика понимает мораль как социальное явление, которое порождается общественными отношениями. Человек в буржуазном обществе отчуждает не только свою человеческую сущность, но и моральную[42]. Люди, формально равные перед законом, фактически не являются равными в общественно-трудовых отношениях. Основой развития индивидуализма являются товарно-денежные отношения, которые проникают во все сферы жизни человечества. Высшей ценностью буржуазной морали является ориентация на богатство.[43] Буржуазный индивидуализм, перерождаясь, превращается в препятствие для развития личности и оборачивается отрицанием нравственности. Отчуждение, в свою очередь, выступает в некий элемент, отстраняющий человека от общественных моральных норм и запретов.[44]

Основоположник современной экономической теории и теории эгоизма в экономике Адам Смит рассматривал человека как основу всего общества, с его мотивами и стремлениями к личной выгоде. Естественный порядок Смит рассматривал как рыночные отношения, в которых каждый человек основывает свое поведение на личных и корыстных интересах, сумма которых и образует интерес общества. Такой порядок обеспечивает богатство и благополучное развитие как отдельного человека, так и общества в целом. В своей книге «Теория нравственных чувств» он дает понятие морали, определение и объяснение чувству симпатии, его влиянию на отношения между людьми.[45] Сочувствие или симпатия, по теории Смита, – это способность разделять какие бы то ни было чувствования других людей. Эти чувства присущи всем людям, какую бы степень эгоизма мы ни предположили в человеке. Высшая степень нравственного совершенства, для Смита, – выражать свое сочувствие другому человеку и забывать самого себя, насколько это возможно, ограничивая личный эгоизм, и быть снисходительным к другим. Одновременно он признавал, что почти невозможно достичь нравственного идеала из-за человеческой слабости, судить о поступках приходится не по отношению к идеалу, а по отношению к поступкам других людей. Адам Смит задавал широкий контекст своим экономическим рассуждениям. Взаимозависимость нравственного и хозяйственного определялась его представлениями о нравственной природе человека, заложенной Богом.

Также в «Теории нравственных чувств» Смит пишет, что действие имеет разные следствия для индивидов, а к общественной выгоде ведут не только добродетели, но и частные

---

[41]История этических учений. Под ред. А.А.Гусейнова. М.: Гардарики, 2003. С.657-658.

[42]Новолоцкая Т.А., Садовников В.Н. Философские проблемы социально-гуманитарного знания. Учебное пособие. СПб. 2008. С. 10.

[43] Реале Д. и Антисери Д. Западная философия от истоков до наших дней. Т.1-4. СПб, Т. 4. 1997. С. 126-129.

[44]Мунье Э. Манифест персонализма. М.: Республика, 1999. 559 с.

[45] Смит А. Теория нравственных чувств. М.: Изд-во Республика, 1997. С. 4.

пороки, добро — это побочное следствие эгоистической мотивации. В более корректном варианте эта мысль высказывается автором в труде "Исследования о природе и причинах богатства народов": благо других достигается благодаря преследованию рыночных целей. [46]

Одно из направлений этики XX века – этика ненасилия (М.Ганди, М.Л.Кинг). Основой этики считается отказ от насилия, при этом данный вид этики очень специфичный так как имеет социальную практику[47].

Таким образом, в литературе обычно упоминаются две ветви развития этики – светская и религиозная, в обеих из них мы находим параллельное развитие этики.

Теория когнитивного нравственного развития американского психолога Лоуренса Колберга подчеркивает когнитивную основу морального суждения и его связь с моральным действием.[48] Ряд исследователей деловой этики руководствуются именно его теорией. Основы теории были заложены Жаном Пиаже в своем оригинальном исследовании нравственного развития у детей.[49] Пиаже бросил вызов социальному влиянию взглядов на мораль [50].

Пиаже рассматривал мораль как когнитивную и развивающуюся. Моральные правила развиваются благодаря активной роли ребенка в построении моральных суждений, а также через взаимодействие с социальной средой. Кольберг построил свою теорию на работе Пиаже с его лонгитюдным исследование детей и молодых людей. Кольберг следил за пятьюдесятью восемью американскими мальчиками в возрасте от 10 до 16 лет, беседуя с ними каждые три года в течение двенадцатилетнего периода. Его исследование основано на открытых ответах мальчиков к гипотетическим моральным дилеммам, структуре моральных рассуждений и ее постепенной трансформации из среднего детства во взрослую жизнь. Это исследование поддерживает следующие основные компоненты: моральное суждение имеет когнитивную базу; стадии представляют качественные различия в способе мышления – иерархические и интегрированные системы, каждая из которых представляет собой структурированное целое; люди развиваются через инвариантно последовательные этапы. Теория строится на трех уровнях, каждый из которых состоит из двух этапов. Так, второй этап является более продвинутым. Люди продвигаются вперед через инвариантную последовательность этапов, каждый из которых представляет качественно другой способ мышления. Этапы — это последовательная система, которая иерархически интегрирована, что означает, что люди понимают рассуждения на этапах

---

[46]Смит А. Теория нравственных чувств. М.: Изд-во Республика, 1997. 351 с.
[47] Ясперс К. Смысл и назначение истории: Пер. с нем. 2-е изд. М.: Республика. 1994. - 527 с.
[48] См. например: Kohlberg L., Hersh R.H. Moral development: a review of the theory. Theory into practice, vol.16, (2), MoralDevelopment, 1977.; Байковская Н.А. Развитие идей Л. Кольберга о межкультурной универсальности становления // Электронный журнал «Психологическая наука и образование», №2, 2013. 12 с.
[49] Пиаже Дж. Моральное суждение ребенка. М. Изд: Академический проект, 2019. 480 с.
[50]Дюркгейм Э. Моральное воспитание (Лекции 2-7), (вступит. ст. и пер. с франц. А.Б. Гофмана) // Личность. Культура. Общество. 2018. Т. 20. № 3-4, С. 68-88.

ниже, но не более чем на один уровень выше своего. Основным структурным элементом в развитии моральной зрелости является социальная перспектива или мнение индивида об его отношениях с обществом и его моральных правилах и ожиданиях. Хотя шесть этапов идентифицированы, мало кто достигает высших ступеней[51]. Рассмотрим подробнее теорию нравственного развития человека, включающую в себя три уровня и шесть этапов.

На первом уровне (предварительный или доконвенциональный) человек рассматривает правила как навязанные внешние. Моральные решения объясняются и оправданы с точки зрения собственных гедонистических интересов, и особенно с точки зрения вознаграждений и наказаний, а также обмена. На первом этапе люди руководствуются послушанием ради самого себя. Избежание наказания является ключевым фактором. Существует вероятность того, что, несмотря на тот факт, что действия, предпринимаемые компанией, могут быть морально неправильными, работник может не сообщать об этом из-за страха быть наказанным. На втором этапе развивается рыночная ориентация, направленная на получение пользы. Принимая во внимание неэтичные действия, сотрудник может принять решение о сокрытии правды, чтобы получить от вознаграждения от компании.

На втором уровне (условный уровень или конвенциональный) индивид усвоил общие моральные нормы. Он объясняется с точки зрения ролей, ожиданий от других, выполнения обязанностей и обязательств, а также следования правилам и законам. Согласно исследованиям Колберга большинство американцев находятся на этом уровне. На третьем этапе становится важно, что радует и помогает другим людям, таким образом мотивы и намерения также становятся важными на этом этапе. Ориентация на соответствие ближнему окружению или группе (модель «хорошего ребенка»). На третьем этапе основное внимание уделяется отношениям, а не личным интересам. Будучи частью организации, работник хочет установить прочные рабочие отношения, поэтому может не сообщать о неправильных действиях из-за боязни критики. Третий этап интересует человека в межличностном доверии и социальном одобрении. На четвертом этапе перспектива индивида расширяется, чтобы рассмотреть общество, частью которого он является. Становится важным исполнять согласованные обязанности и осуществлять поддержку установленного порядка социальной справедливости, где мораль соответствует правилам и законам. На этом этапе основное внимание уделяется общей картине и принятию решений, которые приносят пользу обществу в целом. Принятые моральные решения важнее, чем отношения в компании. На данном этапе очевидно, что человек примет правильное решение и сообщит о проблемах. На этом этапе моральные суждения

[51]См., например: Kohlberg L., Lickona T., ed. Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach, Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues. Rinehart and Winston, 1973.; Kohlberg L. The Claim to Moral Adequacy of a Highest Stage of Moral Judgment // Journal of Philosophy, 1973. P.70.

учитывают правила и социальные законы, правовые или религиозные системы, которые предназначены для продвижения общего блага.

Человек третьего уровня (постконвенциональный) вышел за пределы идентификации с ожиданиями других, правилами и законами. На пятой стадии человек осведомлен о релятивизме личных ценностей, акцент по-прежнему на законы и правила, так как они представляют общественный договор (социальный контракт), но пятый этап мышления рассматривает возможность изменения закона для общественно полезной цели. На шестом этапе человек руководствуется самостоятельно выбранными этическими принципами справедливости и права человека. Высшая стадия функционирования - универсальный этический принцип ориентации. Очень немногие люди достигают этого уровня. Принятые решения основаны на совести и принципы личности. Принятые решения могут повлиять на нескольких человек в организации, но самое главное - принимать правильные решения. Принцип лучшего для общества. Лучшее действие — это выйти и рассказать общественности о том, что они используют. Эти принципы могут соответствовать ожиданиям общества, но они не выбираются по этой причине. Человек соблюдает ценности и права независимо от того, что думают другие. В соответствии с Кольбергом, менее 20 процентов взрослых американцев достигают этого уровня мышления. Многие исследования показали зависимость стадий и возраста человека, а также их связь с высшим образованием.

В дальнейшем для проверки своих предположений Колберг разработал собственную методику морального интервью. В течение 45 минут с респондентами проводилось полуструктурированное интервью, в ходе которого в форме рассказа им были озвучены моральные и этические дилеммы, которое описывали ситуацию морального выбора. Таким образом исследователь пытался уровень нравственного развития респондентов. Кроме ответа респондентов просили обосновать свой выбор и правильные или неправильные действия героя. Самая знаменитая дилемма Колберга «Диллема Хайнца».

Ведущие зарубежные исследователи пытались определить каким образом теория Колберга может быть полезной в ситуациях деловой этики.[52] Например, Мэннинг предположил, что теория может применяться для объяснения и прогнозирования рассуждений сотрудников в ситуациях оценки производительности по причине эмоциональных проблем. Вебер предполагал, что нормы и роли бизнес-контекста могут оказывать сильное влияние на моральные рассуждения сотрудников. Так же она может служить важным посредником между моральным суждением и

[52]См., например: Derry R. An Empirical Study of Moral Reasoning Among Managers // Journal of Business Ethics 8, 1989. p. 855-862.; Manning F. V. Managerial Dilemmas and Executive Growth. Reston, Reston, VA, 1981.; Stratton W. E., Plynn W. R. and Johnson G. A. Moral Development and Decision Making. A Study of Student Ethics//Journal of Enterprise Management 3, 1981, P. 35-41. Weber J. Managers' Moral ReasoImlg: Assessing their Responses to Three Moral Dilemmas // Human Relations 43 (7), 1990. P. 687-702.

действием в реальных рабочих ситуациях. Например, в организации специалисты и отдельные лица на более высоких иерархических уровнях могут придерживаться более строгих моральных стандартов[53]. Таким образом, врач вероятно, будет чувствовать личную ответственность за последствия медицинского решения. Однако, для нижнего уровня работников, ответственность может легче распространятся на коллег одного уровня или начальство, уменьшая разницу между моральной мыслью и моральным действием.

Разумно предположить, что работа взрослого человека может влиять на развитие моральных рассуждений. Так, Колберг и его коллеги обнаружили, что некоторые взрослые люди продолжал развиваться в моральных рассуждениях после окончания формального обучения[54]. Например, если индивид берет на себя ответственность за решение моральных дилемм. Взятие такое роли означает учет интересов и понимание других людей. Таким образом, согласно теории, индивидуумы, чья работа дает им возможность услышать и учитывать чужие взгляды, будут более вероятно развиваться в моральных рассуждениях в результате своей работы. Большое внимание проблемам этики было уделено в отечественной литературе. В то время как естествоиспытатель Томас Генри Гексли отстаивал дарвиновскую теорию, где соперничество изображалось важнейшим двигателем человеческой эволюции, П.А.Кропоткин заявил, что истолкование Гексли учения Дарвина неверно и неточно и взялся за написание книги «Взаимная помощь как фактор эволюции». В ней П.А.Кропоткин утверждал, что люди расположены помогать друг другу без принуждения, он не отрицал существования конкуренции между представителями одного вида, не отрицал он и правильность выражения: «выживание наиболее приспособленных». При этом он считал, что «наиболее приспособленными» являются те виды, которые сотрудничают между собой[55].

Более систематический анализ социологии личности дал П.А.Сорокин. В составленной им программе преподавания социологии в анализе социального взаимодействия больший упор сделан на рассмотрение индивидов и присущих им свойств личности. Основными факторами, влияющими на поведение человека, по мнению Сорокина, считаются: космические, биологические и социально-психологические[56].

В.М. Хвостов отмечает неоднозначность, противоречивость социальной детерминации личности: «С одной стороны, человек стремится к общению, дорожит им. С другой стороны, он отстаивает свое личное бытие и свою свободу и протестует против всяческих ограничений»[57]. От

---

[53]Hamilton V. L., Sanders J. The Effect of Roles and Deeds on Responsibility Judgments: The Normative Structure of Wrongdoing// Social Psychological Quarterly 44, 1981. P. 237-254

[54]Colby A., Kohberg L., Gibbs J., and Lieberman M. A Longitudinal Study of Moral Development // Monographs of the Society for Research in Child Development, Vol. 48 (1, 2), Series 200, 1983. P. 1-107.

[55] Кропоткин П.А. Взаимопомощь как фактор эволюции //Редакция журнала «Самообразование»; Москва; 2007.

[56] Сорокин П.А. Человек, цивилизация, общество. М., 1992. С. 533-534.

[57] Хвостов В.М. Основы социологии. 2-е изд. М., 1923. С. 75-87.

этого противоречия, по мнению Хвостова, социальное воздействие на личность не всегда достигает желаемого результата. Возникает проблема инакомыслия, различия в поступках и реакциях членов одного и того же общества на любое внешнее воздействие, управление.

Многие ученые в восьмидесятые годы XX века, предпринимая попытку разгадать культурно-символический код, проводили исследования символических, экспрессивных и интерактивных аспектов социального поведения человека, различных групп, институтов. Можно выделить два наиболее ярких примера подобных исследований. Первый пример — это исследование советского человека проведенное В.А. Ядовым и К. Касьяновой, где советский человек характеризуется определенными культурными качествами и спецификой культуры.

По мнению В.А. Ядова, на рубеже 70–80 годов XX века в незамысловатом рядовом человеке с большим трудом можно было разглядеть «благородный» символический код «советского человека»[58]. В данном случае под культурно-символическим кодом стоит понимать смысл и символы социального действия, которые доминируют в данном обществе.

К. Касьянова делает вывод: «В основе национального характера советского человека лежит некоторый набор предметов и идей, которые в сознании каждого носителя определенной культуры связаны с интенсивно окрашенной гаммой чувств и эмоций. Появление любого из этих предметов приводит в движение гамму чувств, что является импульсом к более или менее типичному действию»[59].

Важно отметить, что автор отмечал, что советский человек в своих действиях ориентировался на ценностно – рациональный тип, нежели на целерациональным. Добиться личных успехов мог практически любой человек, но сделать так, чтобы эти успехи были благом для всего общества, к сожалению, мог не каждый.

Второе крупное исследование, проведенное Всероссийским центром изучения общественного мнения в ноябре 1989 года, легло в основу книги под редакцией Ю.А.Левады «Советский простой человек». В данном исследовании советский человек был носителем обязательных базовых характеристик: носителем исключительных ценностей, своей системы социальных мер и весов вплоть до эстетических, этических и гносеологических категорий (свои собственные категории истины и красоты и т.д.); советского человека отличала сознательность, готовность принять существующий порядок и режим; отвергал различные привилегии и нетрудовые доходы; и т. д.[60]

---

[58] Социология в России. / Под ред. В.А. Ядова. М.: Изд-во Института социологии РАН, 1998. С. 308.
[59] Касьянова К. О русском социальном характере. М.: Институт национальной модели экономики, 1994. С. 32.
[60] Советский простой человек: опыт социального портрета на рубеже 90-х гг./ Под ред. Ю.А.Левады. М.: Мировой океан, 1993. С. 14.

Ю.А. Левада отмечал, что в систему советского общества не была включены критерии эффективности работника, а производственные достижения не гарантировали получение определенного статуса. Для того чтобы оценить заслуги работника, необходимо учитывать его достижения, способности, компетентности, что обязательно должно было привести к повышению авторитета работника.

Большинство ученых признает, что поведение человека детерминировано его наследственностью и условиями социализации личности. Однако вся этика, и прежде всего принцип личной ответственности, безусловно, базируются на признании абсолютной свободы воли.

В соответствии с концепциями П.В. Симонова любое впечатление о свободе человека является иллюзией, поскольку человек не осознает всей полноты мотивов, которые им движут.[61] Однако, ощущаемая им свобода и вытекающая из нее личная ответственность включают механизмы всестороннего и последнего анализа последствий той ответственности, которая наступает при совершении им того или иного поступка. Под воздействием данных механизмов человек делает окончательный выбор своих действий.

Воздействие мотивации на трудовую активность работников изучала группа ученых во главе с В.А. Ядовым еще в 70-80-х годах XX века. Исследованию подверглись две с половиной тысячи ленинградских рабочих, занятых в различных сферах деятельности (от неквалифицированных и малоквалифицированных работников до высококвалифицированного персонала). В ходе исследования было доказано, что работающий индивид – личность, наделенная чрезвычайно сложным и богатым внутренним миром. Анализируя мотивацию деятельности, ученые пришли к выводу, что в деятельности работников присутствуют два типа мотивации: внутренняя, основанная на саморазвитии и творческом подходе к выполнению трудовых функций и внешняя (побудительная), ориентирующая человека относиться к труду как к средству существования[62].

Данная работа имела огромное значение для дальнейших исследований проблем мотивации персонала в организации. Вместе с тем, группой ученых была предложена методология и частносоциологическая концепция трудового поведения, объясняющая механизмы поведения работника во время выполнения своих трудовых обязанностей.

Социологическая наука рассматривает этику как важную и необходимую часть общественной жизни, деятельности отдельного индивида и социальных общностей,

---

[61] Симонов П.В. Детерминизм и свобода выбора: Методологические проблемы физиологии высшей нервной деятельности. М.: Наука, 1982. С.86-103.

[62] Ядов В.А., Здравомыслов А.Г. Человек и его работа в СССР и после. Учебное пособие для вузов. 2-е издание дополненное и переработанное. М.: Аспект, 2003 485 с.

функционирования социальных институтов. Очевидно, что этика сама по себе, провозглашая принципы морали и нравственности, должна исходить из реальной нравственной деятельности людей в социальном контексте.

В связи со спецификой нашего исследования важно подчеркнуть, что изучением проблем морали и нравственности, таких, как этика поведения, занимается современная социологическая наука, которая рассматривает этику как параметр социальной системы в целом. При этом возможным представляется выявление показателей этического поведения как социального феномена.[63]

Согласно А.Э. Лебедеву «смысл взаимодействия в области сферы услуг сводится к необходимости соблюдения интересов и целей сторон при реализации услуги, то есть продавцу — выгодным для себя образом предложить товар (услугу), а покупателю — выгодно получить этот товар (услугу). Возникает структурное образование "продавец"— "покупатель". Причем "покупатель" находится в лучшем положении с точки зрения достижения конечного результата, так как он имеет возможность выбирать "продавца" в зависимости от своих личных симпатий и уровня притязаний. Задача же субъекта деловых отношений — привлечь и удержать объект. Именно поэтому следование законам профессиональной этики и этикета, знание психосоциальных компонентов общения являются важными в сфере услуг».[64]

Сильное влияние на формирование этики в разрезе трудовых отношений оказали социологи XIX – XX веков. Рассмотрим их теоретические концепции подробнее.

Эмиля Дюркгейма, так же как, Макса Вебера, можно по праву считать «отцом основателем социологии». Главным образом, Дюркгейм пытался обосновать идею общества и его фундаментальную роль, тем самым давая определение самой социологии. Существует два основных подхода к трактовке идеи общества: социальный реализм (холизм) или социальный номинализм (индивидуализм). В первом случае общество — это реальность, которая не сводится к сумме индивидов, от которого оно образуется. Это нечто больше, чем индивиды, которые его составляют. Во втором случае общество как раз и есть сумма индивидов, которое его образует. Общество — это не более чем имя для обозначения суммы индивидов[65].

Дюркгейм относил себя к сторонникам социального реализма. Исходно опираясь и отчасти воспроизводя взгляды Вильгельма Вундта, вывел следующую логику рассуждений: индивиды вступают во взаимодействие между собой, в результате этого взаимодействия образуется новая реальность, которой не было ранее до начала их взаимодействия. Из этого

---

[63]Ядов В.А., Здравомыслов А.Г. Человек и его работа в СССР и после. Учебное пособие для вузов. 2-е издание дополненное и переработанное. М.: Аспект, 2003 485 с.

[64] Лебедева А.Э. Сервисная деятельность: Учебное пособие. Томск: кафедра ТУ, ТУСУР, 2012. С. 159-171.

[65] Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. М.: Наука, 1991. 576 с.

взаимодействия возникает специфический синтез, который начинает жить своей собственной жизнью и по своим собственным законам. Новая реальность начинает влиять на ту основу, которую она породила, то есть на индивидов, превратившись в нечто самостоятельное и автономное.

С точки зрения нашего исследования, важно отметить, что на место общества можно поставить такие понятия как социальные институты или культура. Значит ли это что при социальном конструировании этики поведения работников сферы услуг и их взаимодействии по вопросам этики, возможно образование новой этической реальности? Позднее, спустя десятилетия этнолог Роберт Лоули, таким же образом доказывал возникновение культуры, ее автономное существование и воздействие на индивидов.

Для Дюркгейма общество – это сущности самого разного масштаба: от глобальных обществ до малых групп, таким образом общество и группа становятся для него синонимами, так как существуют общества различных масштабов. Следуя логике Конта, общество Дюркгейма — это некая часть природы, которое включено в универсальный природный порядок и управлять социальными процессами можно так же, как природными процессами, только приспосабливаясь к ним.

Безусловно, невозможно обойти стороной выводы Дюркгейма относительно развития капитализма и перехода от традиционного общества к индустриальному. Основной вопрос для Дюркгейма был: «Почему капитализм делает нас богаче, но все же чаще делает нас несчётными».

Дюркгейм был современником всеохватывающего перехода быстрого традиционного сельскохозяйственного общества к городской индустриальной экономики. По мнению Дюркгейма, капитализм в отдельном отношении был совершенно продуктивным, но что явно поразило его, так это то, что эта система уничтожает умы людей в буквальном смысле - приводя их к самоубийству. Это понимание проблемы современности послужило основой для написания самой важной его работы «Суицид» или «Самоубийство» в русском переводе[66]. Книга основывалась на обработке документальных фактов, которые устанавливали, что уровень самоубийств значительно повысился с тех пор, как Франция стала промышленно развитой страной. Для него суицид был ужасающей верхушкой айсберга, созданного капитализмом. Автор размышляет на тему «Почему люди стали несчастны в современном обществе?» и он выделяет пять важнейших факторов.

1. Индивидуализм. В традиционном обществе у человека была принадлежность к клану или классу, у него было очень мало выбора моделей поведения, человек занимал то место, которое уже было предусмотрено для него в существующей структуре общества. В современном

[66] Дюркгейм Э. Самоубийство. М.: АСТ, 2018. М.: Канон, 1996. 520 с.

капитализме человек имеет большой спектр выбора, он может позволить себе взять кредит, но, если дела идут плохо человек попадает в условия более жесткие и безвыходные, чем ранее. С одной стороны, это рассматривается как собственный выбор человека, с другой стороны, отказ от возможностей становится еще более страшной реальностью для индивида.

2. Избыточные надежды. Капитализм дает надежду, реклама подогревает амбиции, показывая индивиду безграничную роскошь и огромные возможности, которые он мог бы иметь, если сделает правильную ставку. Возможности для обогащения также огромны, как возможности глубокого разочарования. Человек может стать глубоко несчастным из-за зависти, а не потому, что ему не дают покоя мысли о недоступных вещах.

3. Слишком много свободы. С одной стороны, капитализм освобождает индивида от тяжелых вериг строгих социальных норм, на которое жаловалось общество. Это служит признанием факта, что люди нуждаются в большей свободе. Традиционное общество четко прописывало образ жизни человека в социуме. Но капитализм их разрушает, социальные нормы и страны, где он устанавливается, становятся более сложными, а люди больше не имеют так много общего друг с другом. В этом обществе распространено суждение «как считаете нужным». Данный лозунг звучит достаточно дружелюбно, предоставляя свободу выбора, но он также означает, что никому нет интереса, что вы делаете и у общества нет ответов на ваши вопросы.

4. Атеизм. Религия перестала оправдывать свое предназначение. Имея лучшей своей стороной взаимодействие людей, она могли бы быть наиболее полезной для восстановления изношенной социальной ткани. Чувства общности и утешения, которые предлагает религия очень важны для людей, а у капитализма нет ничего, что можно предложить взамен. Наука может предложить возможности для обмена опытом, но она не такая мощная и не может объединить общество вокруг себя.

5. Ослабление института семьи и нации. Дюркгейм говорил о национальной идее, которая может быть настолько мощной, что создаст чувство принадлежности и преданности. Но следует признать, что примеры героизма не работают слишком хорошо и слишком долго. Может показаться, что семья предложить этот опыт принадлежности. Но сегодня дети теряют привязанность к родителям и не чувствуют зависимость родителей от них. На сегодняшний день ни семья, ни нация не могут взять на себя задачу формирования чувства принадлежности. У людей нет ощущения, что они являются частью чего - то более ценно, чем они сами.

Дюркгейм показал нам, что современная экономика привела к гигантским нагрузкам на отдельных лиц и отказаться от них для индивида опасно дабы не лишиться авторитета перед социумом.

Немаловажна роль Дюркгейма относительно введения в научный оборот понятия «аномия». Дюркгейм использовал этот термин в двух своих трудах, но в разных значениях. Так,

в своей книге «О разделении общественного труда»[67] главная мысль выражалась в том, что общество растет как организм, он рассматривал общество как совокупность органов, таким образом общество развивается не пропорционально, так как одни органы могут расти слишком быстро, другие слишком медленно, что рождает непропорциональность и как следствие ролевой конфликт. К примеру, любой человек может брать на себя несколько ролей, которые будут социально желаемы и одобряемы, вместе с тем они могут вызывать у индивида внутренние трения. Уже во второй своей книге «Суицид» Дюркгейм определяет аномию иначе, он определяет этот термин, как зазор между нашими ожиданиями и нашими возможностями. Именно в этой книге, как отмечалось ранее, Дюркгейм рассматривает взаимосвязь между циклами экономической жизни и количеством самоубийств. Что особенно удивительно, именно экономический рост был сопряжен с увеличением количества самоубийств. Дюркгейм нашел объяснение этому явлению. По его мнению, желания индивидов необузданные по своей природе. Когда индивид живет в стабильном, традиционном обществе, он привыкает к мысли о своем месте в этом обществе, спокойно принимают свою роль, таким образом они реально и объективно осознают свои возможности, поэтому разочарования принимаются спокойно и проходят не настолько остро. Человек примеряет себя в своем существовании и не чувствует своей вины, так как судьба и социальное место человека как бы предопределены. Совершенна иная ситуация складывается в обществе, где индивид имеет право выбора, то есть чем больше люди считают для себя возможным, тем больше разочарований их постигает. Таким образом экономический рост меняет прежние ожидания.

Уже потом, американский социолог Роберт Мертон объединил эти два понятия. Он объявил, что аномия возникает из рассогласования социально одобряемых целей и средств для достижения этих целей. Цели и средства образуют две разные системы. Цели представляют собой общекультурные ценности или представления человека как хорошо и правильно жить. Средства – это рецепты достижения поставленных целей. Как правило, у целей и средств нет синхронности. Индивид имеет мало целей и много средств или наоборот, слишком много целей, но испытывает недостаток средств к их достижению. Таким образом, эти две системы могут быть хорошо заданы, но не согласовываться друг с другом. Тем не менее, если эти два параметра согласованы, то Мертон называет это состояние комфортным, другими словами - делаешь, что хочешь, получаешь то что хочет. Если же возникает дисбаланс и цели превосходят, возникает инновация, так как люди ищут новые способы достижения целей.

Если ценности размыты и недостаточно важны, средства превращаются в самоцель – ритуализм. Если оба показатели не работают, то возникает бунт или полное отторжение

[67]Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. М.: Канон, 1996. 448 с.

социальной системы, но чаще, как правило какой-то один параметр задан в большей степени. Так как работа Мертона была достаточно влиятельной, исследователи предпринимали попытки применить данную теорию к обществу и объяснить, каким образом ценности рыночной экономики влияют на разные типы инноваций, прежде всего на социально не одобряемые. Так, например, большое количество исследований в Европе пыталось сопоставить вес, который придается экономическому успеху в стране. Некоторые общества благосклоннее относятся к победителям, соответственно происходит деление на победителей и неудачников, где последние могут даже не получать пособия по безработице. Как правило такое деление повышает уровень преступности. Индивидам передается сигнал, что приоритетом является деловой успех как цель, что провоцирует обман, так как для достижения цели в конечном счете оправданы все средства. В обществах, где преобладание такой идеи продвигается не настолько энергично, уровень преступности меньше.

Главная проблема сегодняшнего общества, это размытость и целей, и средств. Сегодня индивиды сталкиваются с разнообразием целей и с еще более широким спектром средств их достижения. В ситуации, когда нет четких установок и каждый выбирает для себя зачем жить, термин аномия теряет свой первоначальный смысл.

Сегодня мы все являемся наследниками Дюркгейма и перед нами стоят задачи, над которыми он размышлял: что в современном обществе может служить моделью принадлежности и общности? Каким образом эта модель создается? Как найти баланс между свободой и этикой? Как создать идеологию, которая позволит нам не быть такими жестокими к себе и окружающим?

Социология, изучающая специфические феномены современности, обращает внимание на приверженность западных обществ и определение их идентичности через конструкции травмы. Социологический феномен заключается в том, что многие успешные и преуспевающие общества, выстраивают свою собственную идентичность, не через образ победителя, а через конструкцию травм. Классик социологической науки Эмиль Дюркгейм обращает внимание на этот парадокс, пытаясь разгадать эту загадку и обращается к таким понятиям как солидарность и консенсус, и пытается установить причин их выстраивания вокруг травматических событий. Само понятие солидарность воспринимается как моральное единство, эмоциональное вовлечение в этику общего дела, объединение общей идеей. Но именно Дюркгейм показал, что солидарность сложное понятие, которое имеет разные конструкции и уровни. Именно это понятие связано с тем, что правильно и ложно, морально или аморально. Таким образом солидарность — это более комплексное понятие, связанное не только с понятием единства, но и когнитивным восприятием индивида. К примеру, тот факт, что люди пользуются одним и тем же языком, требует определенного согласия, как именно следует употреблять некоторые слова и в какие конструкции должны облачаться мысли.

Солидарность может принимать более сложные формы, где она становится затруднительно фиксируемой. Нам легко зафиксировать солидарность у фанатов той или иной спортивной команды и достаточно сложно у конкретных индивидов, которые все больше выстраивают парадигму своего позиционирования через индивидуальность и различие каждого в суждениях, и практиках. Как найти основы солидарности в таком обществе? Данный вопрос становится не только проблемой для изучения социологов, но и для общества, которое должно себя каким – то образом понимать. Если у общества нет четких маркеров, где оно обуславливает свою связь с каким – то определенными идеями, то возникает проблема самоидентификации.

Пытаясь разрешить эту проблему, Дюркгейм обосновывает идею сакрального. Главная мысль его размышлений, что сакральное может являть себя в двух модусах – позитивном и негативном. Позитивный модус проявляется в воспроизводстве социального порядка, в продуцировании ритуальных культовых практик, которые усиливают консенсус вокруг чего - то. Второй модус сакрального связан с трансгрессией, а именно с нарушением норм. Парадокс заключается в том, что глубинные культуры коды не являются очевидными, ни для социологов, ни для индивидов. Вместе с тем, они структурируют социальную жизнь. В этом случае наиболее устойчивым и достоверными являются те случаи, когда они нарушаются и нарушается граница между сакральным и профанным. Жорж Батай утверждал, что трансгрессия во многих случаях лишь усиливает нормы, делает их явными и показывая их значимость.

Обратимся к нашему вопросу, почему именно травма является тем явлением, вокруг которого выстраивается широкий консенсус. Социологически показано, благодаря опросам, проведенным с начала 80-х годов и до наших дней, что самая широкая осведомленность людей и солидарность связана именно с глубоко травматичными событиями. Примером тому служит Холокост. Почти все американское население знает об этом, и значительно меньшая доля населения осведомлена об основных исторических аспектах Второй Мировой войны. Именно такие травматические события являются точками сборки солидарности в современном обществе. По мнению социологов, именно сбой в социальном порядке, политический кризис, расколотое общество содействуют работе по формированию солидарности, где определяются те нормы и культурные коды, которые закладывают основы социальной жизни, так как благодаря сбою становятся очевидными культурные ценности. В этой точке в социологии проходит размежевание между социологией ценностей и культурой социологии.

В первом случае исследователи считают, что людей можно спросить относительно самых важных культурных кодов и они дадут ответ на этот вопрос, во втором случаем научное видение основывается на том, что те коды, которые оказывают реальное влияние, не всегда или крайне часто являются не наблюдаемыми. В данном случае у социологов возникает проблема, они не могут напрямую спросить у респондентов о культурных кодах, так как они находятся в тени

ровно до наступления травматических событий, после чего следует работа сообщества по осмыслению культурных кодов и их конструированию. Конструирование культурных кодов не происходит разом и представляет из себя длительную и долгосрочную работу. Если в западном обществе травматические события приводят к усилению солидарности, ясности и консенсусу, то вне западных обществ, в том числе восточных, травматические события усиливают непримиримость позиций оппонентов, ослабление солидарности и ее редуцирование до максимально низких форм.

В книге «Разделение труда» Дюркгейм выделяет солидарность двух видов: в аграрном обществе индивид определяет ее как механическую, то есть он солидарен с такими же как он; в индустриальном обществе солидарность органическая, индивид солидарен с тем, с кем он реально взаимодействует в жизни, при этом они могут быть не совсем такими как он.[68] В первом случаем мы вместе, мы одинаковы, мы солидарны. Во втором случае идет процесс разделения труда при наличии множества разных процессов, где индивиды не одинаковы, но взаимодействуют по необходимости включения в эти процессы.

М. Вебер увидел свою страну, сотрясаемую продолжающимися социальными последствиями промышленной революции, выражающуюся в появлении новых классов и возникновению распрей между новыми и старыми классами. Всю свою жизнь, посвятит анализу изменений, связанных с сущностью капитализма. Стандартный ответ на вопрос почему капитализм получил свое развитие определялся развитием технического прогресса и новым использованием энергии. Но Вебер нашел совершенно иную причину, связанную с набором религиозных идей протестантизма. Протестанты в отличии от католиков, считают, что не священники дают прощение, а только Бог может простить их в день страшного Суда, дата которого неизвестна. Именно поэтому они тревожны всю свою жизнь и постоянно доказывают свою добродетель в выражении чувства вины и одержимости трудом. Согласно взглядам Вебера, именно протестантизм послужил развитию капитализма.

Протестанты возлагают ценность труда во все отрасли профессиональной жизни. Вне зависимости от рода деятельности в протестантской этике работа любого рода, будь – то бухгалтера или пекаря сделана во имя Бога и на благо своего общества. Таким образом, моральная ценность содержится во всех отраслях профессиональной жизни.

В протестантизме семья не встает на первый план. Человек должен направлять свою энергию не только в семью, но и на общественную сферу, поскольку все заслужили справедливость и достоинство. Вебер ввел понятие «расколдовывание мира», где результат отворачивается от чудес. В данном случае процветание — это не то, что загадочным образом

[68] Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. М.: Канон, 1996. 448 с.

предопределено Богом, а не что иное, как результат мышления, трудолюбивой работы, обращения к науке, отсутствие веры в чудеса, использования технологических помощников. По мнению Вебера, огромные денежные суммы передаются от богатых к бедным в качестве помощи, но согласно его анализу, такая система никогда не будет работать эффективно, потому что суть проблемы не материальна. Люди продолжают уповать на чудо, ждут, когда проблема решится сама собой, при этом они недостаточно трудолюбивы. Расходование ресурсов сегодняшним днем, удовлетворение сиюминутных нужд, рождает обман с целью удовлетворения своих сиюминутных потребностей[69].

В этом аспекте рождается главная и значимая мысль Вебера – необходимость общества сосредоточится на главном эквиваленте религии – культуре. Чтобы снизить уровень бедности, Вебер предлагает начать изменения на уровне каждого индивида в отдельности, путем создания нового мировоззрения. Главная идея Вебера – это революция в умах.

Некоторые современные исследователи пытались эмпирически подтвердить тезис Вебера, что нашло подтверждение в их работах[70]. В настоящее время есть непротестантские страны, которые добились успеха в своем экономическом развитии. Таким примером являются страны Восточной Европы, которые пережили переход к рыночной экономике, например, Польша, Чехия, Словакия и Венгрия. Трансформация экономической системы в этих странах привела к социальным изменениям: это побудило сосредоточиться на поиске экономических возможностей, предпринимательском поведении и прокапиталистическом мышлении[71]. Другими примерами динамично развивающихся стран являются: Гонконг, Тайвань, Сингапур и Южная Корея. Общее для последних четырех страны являются различные элементы китайской культуры, среди которых конфуцианство, что оказало положительное влияние на дальнейшее экономическое развитие[72]. Вместе с тем другие исследования показывают, что религиозная принадлежность слаба связана с развитием рыночных отношений[73]. В России также предпринимались попытки найти прототип протестантской этики. Так, например, в некоторых

---

[69] Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. М.: Изд-во Центр гуманитарных инициатив, 2016. С.15-22.

[70]См., например: Arslan M. A cross-cultural comparison of British and Turkish managers in terms of Protestant work ethic characteristics//Business Ethics: An European Review, Vol. 9 (1), 2000. P. 13-19.; Arslan M., The work ethic values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish managers//Journal of Business Ethics, Vol.31 (4), 2001. P. 321-339.

[71]Osborn E.A., Slomczynski K.M. Open for business: The persistent entrepreneurial class in Poland. Warsaw: IFiS PAN, 2005.

[72]См., например: Kahn H. World Economic Development:1979 and beyond. London: Croom Helm, 1979; Kahn H. The Confucian ethic and economic growth. In: M. A. Seligson & J. T. Passe-Smith (Eds.), Development and underdevelopment: The political economy of global inequality. Boulder, Col: Lynne Rienner Publishers, 2003.P. 245-248.; Redding S. G., Ng M. The role of "face" in the organizational perceptions of Chinese managers. International Studies of Management & Organization, 13 (3), 1983, P. 92-123.

[73]См., например: Furnham A., & Reilly M. A cross-cultural comparison of British and Japanese Protestant work ethic and just world beliefs//Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient, Vol. 34 (1), 1991, P. 1-14.; Ma L. C. The Protestant ethic among Taiwanese college students// The Journal of Psychology, Vol. 120 (3), 1986, P. 219–224.; Ray J.J. The Protestant Ethic in Australia//The Journal of Social Psychology, Vol.116 (1), 1982, P. 127-138.

источниках авторы ссылаются на старообрядческие секты, которые также были успешны на поприще предпринимательской деятельности, например «Хлыстов и Скопцов».[74]

Необходимо отметить, что этика бизнеса развиваясь по религиозной ветви имела достаточно долгую историю. Многие владельцы бизнеса руководствовались своими религиозными моральными убеждениями при ведении хозяйственной деятельности. Влияние на американскую экономическую культуру оказало иудейско-христианское направление.[75] Другие религиозные направления, такие как исламисты и буддисты, индуисты и конфуцианцы, оказывали свое влияние непосредственно в странах, где он являлись доминирующими. Истоки этики в бизнесе в иудейско-христианской традиции восходят, по крайней мере, к десяти заповедям[76], особенно не красть и не лгать. В средние века церковь запретила ростовщичество и практику зарабатывания денег на деньгах, хотя ее позиция в конечном счете претерпела изменения, и запрещала только чрезмерную уплату процентов, но не все выплаты так таковые. Христианство всегда было двойственное отношение к бизнесу и богатству. Ответ Христа богачу что «верблюду легче пройти через игольное ушко, чем богачу войти в Царствие Божие»[77] отражает эту амбивалентность. Церковь имеет долгую историю заботы о бедных и поощрении благотворительности для нуждающихся, но вместе с тем не отдавала свой голос против рабства. Так, например, и апостол Павел предостерегает рабов повиноваться своим хозяевам. [78]Только в конце 19-го века католическая церковь разработала программу социальной справедливости, когда папа Лев XIII выпустил энциклик Rerum Novarum, излагающую правила справедливой заработной платы.[79] Потом была развита католическая общественная мысль в сторону защиты работника. Папа Иоанн Павел II в энциклике Laborem Exercens и Centesimusannus оценивал и критиковал капитализм и удовлетворение потребностей развивающихся стран.[80] Это было изложено согласно принципу «льготный вариант для бедных». Хотя католические епископы США также выпустили «Экономическая справедливость для всех» ее влияние на бизнес-сообщества и широкой общественности не было значительным.

---

[74]Розанов В.В. Апокалипсическая секта: хлысты и скопцы, СПБ: Типография. Ф. Вайсберга и П. Гершунина, 1914. С. 207.

[75]См. например: Липов В.В. Религиозные ценности как фактор зависимости от предшествующего развития и формирования социально-экономических моделей // Экон. вестник Ростовского гос. ун-та. Ростов-на-Дону, 2005. Т. 3, № 3. С. 57–73.; Костылев П.Н. К критике базовых понятий социологии религии: «религиозность» // Социология религии в обществе Позднего Модерна: Сб. статей по материалам четвертой Международной научной конференции НИУ Белгородский гос. ун-т / отв. ред. С.Д. Лебедев. Белгород: ИД «Белгород», 2014. С. 63–68.

[76]Скорина. Ф. Книга Второзаконие. М.: Книга по Требованию, 2014, Исход, 20: 1–17; Второзаконие 5:7–21.

[77]Гладков Б.И. Толкование Евангелия. М.: ЭКСМО, 2016. Матфея 19: 23–24, Марка 10:24–25, и Луки, 18: 24–25.

[78]Вебер М. Хозяйственная этика мировых религий. Опыты сравнительной социологии религии. Конфуцианство и даосизм. М.: Владимир Даль, 2017. С.73-120.

[79] Герней Е. История папства. М.: Издательство Республика, 1996. 463 с.

[80] Волобуев В.В. Иоанн Павел II. Поляк на Святом престоле. М.: Издательство: Новое литературное обозрение, 2020. 696 с.

Возвращаясь к Веберу и его взгляду на этику, необходимо выделить работу «Основные социологические понятия», которая была лишь первой главой в его незавершенном труде «Хозяйство и общество». Фундаментальная мысль работы состоит в том, что люди действуют сознательно, и, если мы поймем их мотивы, мы поймем, что они делают. Вебер сначала дает определение действию, потом социальному действию, далее на этом строится понятие социального отношения, что дает основу для построения целой системы взаимосвязанный социологических понятий.

«Действием», мы называем действие человека (независимо носит ли он внешний или внутренний характер, сводится ли к невмешательству или терпеливому приятию), если движущий индивид или индивиды связывают с ним субъективный смысл[81]». В своей работе Вебер развивает два понятия действия, актуальное, которое представляет собой схватывание, при котором не обязательно знать мотив, и объясняющее, когда нам необходимо вычленить мотив. То есть, когда мы хотим объяснить для чего совершено то или иное действие, необходимо вычленить мотив.

Центральным для рассмотрения понятием в его работе является понятие «социального действия». Понимающая социология Вебера анализирует социальное действие и пытается объяснить его причину. Само понимание – познание социального действия через его субъективный смысл, то есть смысл, который вкладывает сам субъект. Под социальным действием Вебера понимается действие, которое направлено на других людей. В этой связи он выделяет четыре вида социальных действий: целерациональное, где предметы и люди трактуются как средства для достижения целей; ценностнорациональное, когда действие определяется верой в его ценность, вне зависимости от его успеха; аффективное – действие определяется эмоциями; и традиционное, когда действие определяется привычкой. Рассмотрим пример с лесорубом для вычленения мотива его классификации ради получения материального блага, то есть денег, тогда это действие целерациональное, для эмоциональной разрядки – аффективное, и если так делали его предки, то действие мы определим, как традиционное.

Понятие социального отношения у Вебера– это система социальных действий (дружба, борьба, любовь). Обязательные социальные отношения воспринимаются как социальный порядок. В своей работе Вебер дает понятие авторитету – как форме власти, опирающейся на престиж, и другие положительно оцениваемые членами общества ценности субъекта, осуществляющего власть. Это уровень уважение группы к руководителю группы. Авторитет — это способность лидера к побуждению членов группы к осуществлению их обязанностей[82].

---

[81] Вебер М. Основные социологические понятия М.: Директ Медиа, 2014. С. 453.
[82] Там же.

М. Вебер в своем исследование представляет нам социологию как «наука, стремящаяся, истолковывая, понять социальное действие и тем самым каузально объяснить его процесс и воздействие[83]».

Дюркгейм и Вебер являются представителями разных теоретических точек зрения. Тогда как Дюркгейм считал, что общество образует особую реальность вне индивидуального типа, Вебер доказывал статус общества как осмысленного действия индивидов, направленного на других индивидов. Дюркгейм объяснял социальные факты другими социальными фактами. Социально обусловленные этические системы по Дюркгейму осваиваются в результате социализации. Часто эти процессы становятся бессознательными, воспринимаясь индивидами как социальные факты. Вебер понимал социальные факты лишь через социальные действия индивидов. Согласно Дюркгейму, социальный институт был создан до нас, он имеет довлеющее влияние на индивидов, которые не могу менять его нормы. Вебер же видит человека, как продукт рациональных усилий.

Таким образом, Вебер рассматривает этику поведения как рациональный процесс, который ведет к тому, что работник хорошо понимает цели и задачи организации, его мотивация будет расти от рационализации. Вебер не спроста рассматривает протестантизм, который имеет рациональное содержание. Согласно этому религиозному учению, у индивида появляется смысл хорошо работать, так как он убежден, что у него будут хорошие перспективы в будущем. Согласно протестантизму, делать свое дело хорошо, значит быть успешным. Православие и католицизм были критично настроены к успешным людям. Именно поэтому важно в какой стране проводится реформа трудовой этики. Несмотря на то, что, согласно социологической науке, описание общества едино для разных стран, в рамках разных культур, ту или иную работу с сотрудниками можно вести по – разному. У людей разные культурные предпосылки для усвоения рациональности, так, например, в Германии процесс усвоения пройдет легче, чем в католической Франции.

В нашем исследовании теоретические воззрения Вебера и Дюркгейма могут дополнять друг друга. Согласно Дюркгейму — это возможность конструирования новой этической реальности у сотрудников сферы услуг и поиск ответа на вопрос как найти баланс между свободой и этикой. Ориентируясь на взгляды Вебера, необходимость сосредоточиться на создании нового типа социальной религии – культуре. Научные взгляды Дюркгейма и Вебера помогают нам создавать социальную технологию, преодолевая непонимание, что успешность в деле — это результат трудовой этики. Опираясь на работы этих социологов, мы отвечаем на вопрос как работать с персоналом.

---

[83] Вебер М. Основные социологические понятия М.: Директ Медиа, 2014. С. 453.

Толкотт Парсонс продолжил изучать понятие социального действия применяя метод структурно – функционального анализа.[84] Суть его состоит в том, что любой объект состоит из устойчивых элементов, которые выполняют определенные функции, поэтому, чтобы изучить объект, необходимо определить те части, которые обеспечивают выполнение тех или иных функций. Структурализм вызывал глубочайший интерес у исследователей 20-в века. Парсонс строил свою концепцию уже на имеющемся базисе М.Вебера и Ф.Знанецкого.

Философский словарь определяет структуру как «совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающих его целостность и тождественность самому себе, т.е. сохранение основных свойств при различных внешних и внутренних изменениях[85]».

Будучи фундаментальным теоретиком, Парсонс рассматривал общество как систему, состоящую из элементов, между которыми существует связь. Это связь образует единство, и, как следствие социальные отношения, закреплённые в устойчивой форме. Трактовка социальной системы Парсонса представляет из себя систему действий, редуцирующуюся сетью общественных отношений. Регламентация этих отношений закрепляется определенными рамками, таким образом социум закрепляет стандарты видов деятельности.

Согласно Парсонсу структура социальной системы должна определяться важными для ее существования функциями: адаптация, целедостижение, воспроизводство структуры, снятие напряжения, интеграция системы. Данный набор функций будет отражен и в действиях самого актора, в социальных ролях и культурных нормативах.

Необходимо отметить, что в социологии в понятии действия отражаются основные системы - социальная, культурная и система личности. Отражение это происходит следующим образом: а) «социальные системы — это системы мотивированного действия, организованные вокруг отношений акторов друг к другу»; б) «личности — это системы мотивированного действия, организованные вокруг живого организма»; наконец, в) «культурные системы — это системы символических эталонов»[86]. Таким образом, в центре социальной системы – взаимоотношения с другими людьми, имеющие самые разные формы от конкуренции до привязанности друг к другу, куда встроена личность со своими потребностями и система культуры со имеющимися кодами, убеждениями и символами.

В социальном действии Парсонс выделяет три структурных элемента: актор; ситуация, в которой проходит действие и ориентация актора на данную ситуацию. В ситуацию по мнению Парсонса могут входить другие разнообразные объекты: физические, культурные (законы,

---

[84] Парсонс Т. О структуре социального действия. М.: Академический проект, 2018. С 72-119.
[85]Философский энциклопедический словарь. М.: Политиздат, 1983. С.657.
[86]Парсонс Т., Шилз Э., Олдс Д. Ценности, мотивы и системы действия // Парсонс Т. О структуре социального действия. М.: Академический проект, 2012. С.460-461.

традиции, нормы) и другие акторы. В ситуации актор имеет ориентацию, выделяя мотивационную и ценностную. Первая может быть познавательной, когда объект изучается актором со всех сторон с целью понимания пользы объекта для актора; катектической, когда актор устанавливает, может ли объект его удовлетворить или нет; и оценочная, когда актор дает общую оценку сложившейся ситуации. Ценностные ориентации представляют из себя нормы и определенные критерии, которыми человек пользуется, когда ему необходимо делать выбор. Они также включают в себя познавательный, катектический и оценочный аспекты и дополняется моральным аспектом, когда актор анализирует, что в данной ситуации хорошо, а что плохо.

Таким образом, структура социального действия по Парсонсу включает следующие элементы: а) актор, действующий и выбирающий; б) ситуация и расположение в ней объектов, между которыми делается выбор в) и ориентации.

Парсонс особенно подчеркивал важность ценностных ориентации, которыми пользуется актор в процессе выбора в определенной ситуации. Когда ценностные эталоны прививаются актору в процессе социализации, они действуют изнутри, но они также могут познаваться им в процессе той или иной ситуации. Когда для индивида оказывается недостаточным воздействие внутренних эталонов, посредством санкций воздействуют внешние. Ценностные эталоны выполняют свою главную задачу – ограничивают выбор актора.

Парсонс попытался объединить Дюркгейма и Вебера. Если в социологии Дюркгейма личность оказалась подчиненной и над ней доминируют социальные факты, то у Вебера личность рациональна. Парсонс предпринял попытку соединить эти две части. За основу он взял общенаучный системный подход. Его структурно - функциональный анализ позволяет нам рассматривать организацию как систему. Объединяя Дюркгейма и Вебера, Парсонс обратил свое внимание, что влияние процессов социализации очень важно, личность действительно формируется в обществе, и в тоже время влияет на него. Благодаря его структурно – функциональному анализу можно описать любую организацию и обосновать роль персонала в ней.

Согласно теории Парсонса, применительно к управлению персонала и социальному конструированию этики поведения работников сферы услуг, любой человек в организации может рассматриваться как личность, выполняющая определенные функции. Каждый человек формулирует цели и это относится к системе целеполагания; нуждается в материальном вознаграждении и это относится к функции адаптации, так как он должен адаптироваться к физической среде; также каждый индивид является носителем культуры, так как образцы его поведения культурно обусловлены и это относится к функции латентности. Каждый человек выполняет функцию интеграции через систему социальных норм и права. Индивид их разделяет и активно поддерживает, таким образом, вносит свой вклад в систему интеграции. Данная модель

обобщает пласт информации о социальном институте, который является наилучшим способом конструирования этики поведения работников сферы услуг. Но согласно Парсонсу не институты управляют индивидами, и они не выступают в роли марионеток, а индивиды создают и поддерживают их. Парсонс поддерживает мнение о том, что институт, в котором социализированы индивиды был, но он не довлеет над ними, он поддерживается личностью, выполняющей определенные функции в обществе. Таким образом, индивид воспроизводит этот институт в своем конкретном поведении, выбирая нормы и правила, которым он будет следовать. То есть нет никаких предопределенности в социальном поведении. Человек свободен и волен выбирать модели своего поведения в определенных рамках.

В 60-х годах, на основе работ Вебера, феноменологии Э. Гуссерля, переработанной А. Шюцем получила развитие иная альтернативная линия.[87] Детальная разработка ее основных категорий и тем социологии знания в феноменологической перспективе, принадлежит именно Питеру Бергеру и Томасу Лукману.[88]

Субъективность существует только в настоящем времени, и индивид, находящийся в своем бытие только здесь и сейчас. Таким образом и все изменения происходят только в настоящем времени. Объективный мир существует в той в мере, в которой мы ее мы его рефлексируем. Социология не сомневается в реальности мира, но могут сомневаться в реальности общества, а именно, является ли общество объективно существующим.

Альфред Шюц пришел к выводу, что люди живут в интерсубъективном мире. Его важнейшей характеристикой является интерсубъективный характер. Наше общество существует в той мере, в какой мы его определяем здесь и сейчас. Это ведет к тому, что роль личности становится более значительной, она определяет общественные процессы совместно с другими. В объективном мире – человек марионетка, в субъективном мире человек прав только в своем сознании, весь мир существует только в его голове, а в интерсубъективный «мир святящийся смыслом»[89] ориентирован на других людей. Для того, чтобы кодекс этики был принят персоналом, и сотрудники следовали ему, необходимо научиться формулировать его постулаты совместно с другими членами организации. Участвуя совместно, индивид будет разделять эти взгляды и придерживаться их, такое феноменологическое утверждение мы можем сделать в рамках социальной феноменологии. Интерсубъективные нормы позволяют нам организовать общество и коллективное действие в нем.

---

[87] Гуссерль Э. Картезианские размышления. Пер. с нем. Д. В. Скляднева. СПб.: Наука: Ювента, 1998, 315 с.
[88] Бергман П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М.: «Медиум», 1995. С. 153.
[89] Шюц А. Избранное: Мир, светящийся смыслом. Пер. с нем. и англ. М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2004. 1056 с.

Уже позже, в 60-х годах прошлого столетия Бергер и Лукман, по их утверждению, решили рассмотреть суть общества и описали процесс его создания. Сформулированные правила дети получают от их родителей в готовом виде. Дети понимают ценность этих традиций и осознают, что если так делали их родители, также необходимо поступать и им. После того как умирают дети, которые уже не знают природу этих правил и норм, возникают институциональные функционеры, которые узурпируют право обладания этими великими традициями, конкретные люди, которые заинтересованы, в том, чтобы эти нормы выполнялись. Они же могут оказывать влияние на изменение этих норм, но все это происходить весьма узурпировано.

Согласно, Юргену Хабермасу, который относится к старой традиции, рынок – это, по сути, аморальная система в обществе. Руководство исходит из политической системы, то есть снаружи, а не из внутренней нормы. Не существует такого понятия как «рыночная мораль», а личная этика бизнес-лидера имеет незначительное влияние на его решения.[90] Этика деловых отношений не является началом с этой точки зрения, а индивидуальный экономический субъект (как индивид, так отдельная фирма) и зачастую нормативно ориентированные практические вопросы располагаются прямо в центре анализа. Моральное отношение и моральный выбор отдельных действующих лиц выделяются в качестве важнейших элементов формирования окончательной моральной картины экономической системы. Ценности могут иметь значение в управлении компанией, а рынок как таковой, вовсе не обязательно является аморальным. С момента своего появления в Европе этика деловых отношений принесла новый анализ экономической системы и ее участников. Автор обусловливал институциональный анализ экономической системы как таковой, в котором сфера деятельности субъекта доминирует, а действия отдельных лиц или менеджеров являются основным объектом анализа. Оба мира продолжают существовать и примерно сбалансированы друг с другом. Мы утверждаем, что одной из первых особенностей европейской деловой среды является, в первую очередь, сильное присутствие институционального анализа экономической системы и постоянного потока вперед и назад между обеими перспективами.

Штейнер описывает четыре уровня деловой этики: 1. Деловая система, с суждениями, относительно полного капиталистического эффекта бизнеса в обществе; 2. Промышленность с отдельными отраслями, имеющими различные этические стандарты: например, фармацевтическая фирма против киностудии; 3. Отдельные организации, имеющими широкий спектр поведенческих моделей; 4. Отдельный сотрудник или руководитель, каждый из которых отвечает за свое поведение. [91]

---

[90]Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие / Пер. с нем. под ред. Д. В. Скляднева, послесл. Б. В. Маркова. М.: Наука, 2000. 380 с.

[91] Steiner G., Steiner J. Business, Government and Society (7th edn.), McGraw Hill, New York, 2000. P. 206–208.

Объединяя все вышесказанное, мы можем сделать вывод, что индивиды в субъектном взаимодействии формируют этические нормы в организации. По Парсонсу они формируют их постоянно, потому что это автоматическая функция личности; рациональное формирование происходит согласно воззрениям Вебера, где люди готовы их обсуждать и формулировать. Но если по Веберу они осуществляют это индивидуально, то уже у Шюца они делают это на основе интерсубъективности. Продолжая эту мысль, согласно Бергеру и Лукману, сотрудники должны совместно описывать организационные проблемы, соединенными усилиями, участвуя в социальном конструировании этики поведения работников сферы услуг.

На исторические и социальные корни возникновения предпринимательства в своих работах обращали внимание мастодонты социологии Вернер Зомбарт и Макс Вебер.

Зомбарт, в отличии от Вебера, не рассматривал капиталистический дух в историческом контексте, его интересовала другая сторона этого понятия, связанная с внутренним миром человека, обусловленность одних индивидов к предпринимательской деятельности и отсутствие способностей у других. Зомбарт поставил перед собой задачу, проследить развитие капиталистического духа от его зачатков до его развития в будущем.

Капиталистический дух, рассматривается не как отвлеченное философское понятие или абстракция, а как совокупность свойств человека, живущего в определенную эпоху в определенном обществе. Зомбарт определяет капиталистический дух как «совокупность душевных свойств и функций, сопровождающих хозяйствование».[92] В своей книге он отмечает, что капиталистический дух историчен, до него человек еще слишком близок к природе и проявляет качественное отношение к миру. В своей хозяйственной деятельности он опирается на опыт и традиции.

Особенность точки зрения Зомбарта заключается в том, что он, как и Вебер видит зарождение капитализма благодаря религиозности, но относит это не к протестантизму, а к иудаизму[93], с чем был в корне не согласен Вебер. Зомбарт позицию аргументирует следующим образом: иудаизм никогда не проповедовал идеалы бедности, ровно наоборот он защищал идеалы торговой свободы и прославлял дух коммерческой предприимчивости. Так как евреи изгонялись из престижных профессиональных занятий, они были вынуждены заниматься запретными формами хозяйствования, например взимание процентов, которое в то время было не допустимо, но было вполне доступно для евреев, что, можно считать послужило сильным толчком для развития банковского сектора[94].

---

[92]Зомбарт В. Буржуа. Этюды по истории духовного развития совр. эконом. человека. Худ. Промышленность и культура. М.: Терра, 2009. 576 с.

[93] Sombart W. The Jews and Modern Capitalism. E.P Dutton, 1913. P. 402

[94]Kuczynski J., Sombart W., International Encyclopedia of the Social Sciences, vol. 15, ed. D.L. Sills – Macmillan Free Press, 1968; Baglione F.M., Sombart W., Thinkers of the 20th Century, E. Devine et al. (eds.). Macmillan, 1983.

Вернер Зомбарт делил капиталистический дух на два типа: предпринимательский и мещанский, наделяя каждый тип свойственными для него качествами.

Предприниматель, согласно его воззрениям, обладает качествами завоевателя, возможностью свободно планировать свои собственные действия, обладая выраженной волей, упорством, качествами торговца, умением расположить к себе людей. Для нас важно отметить - этот идеальный тип должен уметь правильно оценивать людей и мотивировать их к работе, сотрудничая с ними и координируя их действия.

Зомбарт выделяет абсолютной противоположный тип - мещанина, которого влечет неумолимая жажда денег, вместе с тем ему свойственна хозяйственность, рационализм в ведении дел, экономия, бережливость. Особо место в системе его ценностей занимает деловая мораль и благонадёжность. Для этой фигуры на переднем плане встает служением интересам семьи и бизнес становится воплощением семейного предприятия. По мнению Зомбарта в каждом предпринимателе есть мещанин. Это выражается и проявляется в «святой хозяйственности», то есть в рациональном ведении хозяйства, в соблюдении норм деловой морали.

Таким образом, согласно Вернеру Зомбарту, борьба противоположностей этих идеальных типов образует единство капиталистического духа. Вот как Зомбарт пишет об этом в своей книге «Буржуа»: «Предпринимательский дух — это синтез жажды денег, страсти к приключениям, изобретательности и многого другого; мещанский дух состоит из склонности к счету и осмотрительности, из благоразумия и хозяйственности»[95].

Впервые понятие «предприниматель» было сформулировано Ричардом Кантильоном.[96] Он определил, что предприниматель – это человек, подвергающий себя риску непостоянных доходов. Его отличительная черта – покупает товар по определенной цене, а продает по неопределенной. Жан Батис Сэй[97] ввел термин «умелось» - эффективно функционируют те предприятия, кто ведет себя, умело.

Вебер также определял типологию капиталистического духа, который с одной стороны складывался из предпринимательского духа, а с другой имел дух бюрократический. В современной интерпретации мы назвали бы бюрократа – менеджером. Данный идеальный тип представляет из себя человека, включенного в коллективный интерес, следующий корпоративным инструкциям, работающий ради прибыли фирмы, но замотивированный личным карьерным продвижением, поддерживая благоприятное впечатление о себе. Именно эти

[95]Зомбарт В. Буржуа. Этюды по истории духовного развития совр. эконом. человека. Худ. промышленность и культура. М.: Терра, 2009.С. 9 - 17.
[96]Кантильон Р. Эссе о природе торговли в общем плане // Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков. М.: Мысль, 2004. Т. 1. С. 269 -278.
[97]Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии. Бастиа Ф. Экономические софизмы. Экономические гармонии. / Сост., вступ. ст. и коммент. М. К. Бункиной и А. М. Семенова. М.: Дело, 2000.

составляющие капиталистического духа и лежат в основе современного капитализма. Любопытно отметить, что человек экономический (homo economicus) в политической экономии впервые возник именно как предприниматель и первоначально именно под него выстраивалась эта политико-экономическая теория. Необходимо отметить, что один человек может выполнить и реализовывать все функции капиталистического духа последовательно, используя свою способность к переключению.

В российской научной школе тоже существовал подход, основанный на необходимости использования нравственного и воспитательного потенциала православия для экономического расцвета «без благочестия не осуществимо хозяйственное богатство»[98]. Концепция трудовой этики была основана на этике православия.

Наш современник французский экономист и президент Академии моральных и политических наук Мишель Альбер в своей работе «Капитализм против капитализма»[99] высказывает точку зрения, согласно которой не существует абсолютно социалистического или капиталистического общества, имея в виду, что существуют блага личного характера, которые не представляется возможным купить или продать. Он имеет в виду любовь, дружбу, честь и блага коллективного характера: справедливость, свободу, права человека. Таким образом, автор делит блага на строго рыночные и смешанные.

В своей работе он дает сравнительный анализ двух капиталистических моделей «неоамериканской» и «рейнской». Неоамериканская модель относится к Соединённым Штатам, а рейнская к Германии и распространена от севера Европы до Швейцарии, в эту модель частично включена Япония.

Так, например, в книге формулируется феномен неамериканской модели социологом Жаном Падиоло: «Спекулянт одерживает верх над промышленным предпринимателем, легкая нажива, полученная за короткий срок, подрывает коллективное богатство, создаваемое долгосрочными инвестициями».[100]

Альбер характеризует рейнскую модель как более стабильную и способствующую социальному регулированию. Предприятие в неоамериканской модели он определяет, как строго рыночное благо, в рейнской как смешанное благо, где приоритет отдается не только товару, но и объединению людей профессиональными интересами.

---

[98] Булгаков С.Н. Философия хозяйства. М.: Юрайт, 2020. 329 с.; Булгаков С.Н. Христианская социология// Социологические исследования 1993, №10 - С.120 - 149.

[99] Альбер М. Капитализм против капитализма = Capitalisme contre capitalisme. СПб.: Экономическая школа, 1998. 293 с.

[100] Альбер М. Капитализм против капитализма = Capitalisme contre capitalisme. СПб.: Экономическая школа, 1998. 293 с.

Альбер достаточно прямолинейно критикует неоамериканскую модель, характеризуя ее как направленную исключительно на получение выгоды в краткосрочном периоде. Его современница Николь Биггарт в своей работе «Социальная организация и экономическое развитие»[101] также дает характеристику различным рынкам, демонстрируя их отличие на примере японского предпринимателя Казуо Инамори, основателя крупной японской фирмы «Киосера» и разницу в адаптации его компании на национальных рынках Америки и Японии. Биггарт так характеризует японский рынок: долгосрочная занятость сотрудников; стабильные многолетние налаженные связи с поставщиками и покупателями; акцент на долгосрочные отношения и проверенные компании, даже если речь идет о более качественном товаре. Японский рынок достаточно сильно ориентирован на индивидуальные качества и базируется на устойчивых сетях социальных отношений, не только с внешними связями, но и внутрикорпоративно.[102]

В сравнении с японской моделью автор выделяет характерные черты американского рынка – это краткосрочная работа на одном месте и частая смена работодателя, второстепенная роль фактора долгосрочных контрактных отношений.

Возвращаясь к М.Альберу, в этой же работе «Капитализм против капитализма», автор приводит в пример слова Франсуа Перу, который полагает, что «чем больше капитализм стремится к созданию богатств за короткий срок, тем больше он рискует стать разрушителем долгосрочных социальных ценностей, если только он не будет введен в достаточно определенные рамки публичными властями и если в конкуренцию не вступят другие общественные ценности кроме денег»[103]. «Вследствие своего расширения и успешного развития капиталистическая экономика навязывает обществу новые представления о том, что заслуживает уважения и признательности масс, развивая у людей вкус к комфорту и материальным благам, подрывает традиционные институты и духовные структуры, без которых невозможен никакой общественный порядок. Капитализм использует и развращает. Он — гигантский потребитель соков тех растений, которые он не выращивает[104]». Альбер приводит несметное количество примеров, которые демонстрируют приоритет быстрой наживы со стороны лиц, исполняющих свои профессиональные обязанности. «Этика должностных лиц все с большим трудом сопротивляется «духу наживы». Но с того момента, как ваш адвокат начинает самостоятельно работать как «homo economicus» (экономический человек), старающийся максимизировать свой

[101]Биггарт Н. Социальная организация и экономическое развитие // Экономическая социология, 2001. Т. 2, № 5. С. 49 - 58.
[102]Экономическая социология: новые подходы в институциональном и сетевом анализе / Под ред. В.В. Радаева. М.: РОССПЭН, 2002.
[103]Альбер М. Капитализм против капитализма = Capitalisme contre capitalisme. СПб.: Экономическая школа, 1998.С. 114 - 119.
[104] Perroux F., Economic Space Theory and Applications // Quarterly Journal of Economics.Vol. 64. Feb. 1950. P. 89–104.

доход, и, следовательно, рассматривает вас как потенциальную золотую жилу, которую можно эксплуатировать, втягивая в процессы; с того момента, когда, следуя той же капиталистической логике, ваш врач рассматривает вас как доходное дело, — кому вы можете доверять? И чего стоит общество, разрушающее доверие[105]?»

Альбер подчеркивает, что в рейнской модели (привод пример Германии и Японии) курс управления направлен на избегание проблемы и поиск путей согласия, и вводит термин «соправление». «Структура власти и организация управления в данной модели столь же специфичны, как и структура и организация капитала. Разделение ответственности здесь еще ярче выражено, чем где-либо. Это не «демократура», восхваляемая Клодом Бебеаром, а настоящее соправление (cogestion) в различных формах, которое привлекает к принятию решения всех: акционеров, хозяев, окружение и профсоюзы». «Эта совместная ответственность весьма ощутимо присутствует на всех уровнях управления предприятием. Наверху предприятия находятся две ключевые инстанции: правление, ответственное за управление в прямом смысле слова, и наблюдательный совет, избранный собранием акционеров и осуществляющий контроль за действиями правления. Этим обоим органам надлежит постоянно сотрудничать для обеспечения гармоничного управления предприятием.

Существует система контроля и баланса между акционерами и правлением, которая позволяет каждому быть услышанным, без чьего-либо доминирующего влияния. В Германии соправление с персоналом — плод давней традиции, восходящей к 1848 году. Оно осуществляется через совет предприятия, аналогичный французским комитетам предприятий, но с более широкими полномочиями. К совету обращаются при решении всех социальных вопросов: это подготовка кадров, увольнение, штатное расписание, способ выплаты заработной платы, организация труда».[106]

Согласно закону Германии, подписанному в 1976 году, все предприятия, насчитывающие более 2 000 сотрудников обязаны действовать согласно соправлению. Данная система представляет собой совместную ответственность, где поддерживается баланс между разными уровнями предприятия. Благодаря ей, каждый может быть услышан, что позволяет исключить чье – то доминирующее влияние. Соправление или совместная ответственность реализуется через совет предприятия, на которого возложена роль решения разных социальных вопросов. Сотрудники предприятия могут выражать свое мнение через наблюдательный совет, куда включены избранные представители. Необходимо отметить, что такое организационное управление не тормозит функционирование предприятия, а наоборот усиливает чувство

[105]Альбер М. Капитализм против капитализма = Capitalisme contre capitalisme. СПб.: Экономическая школа, 1998. С. 118 - 209.
[106]Там же. С. 124-127.

причастности сотрудников и помогает в формировании общности интересов. Данная модель рассматривает каждого как партнера, несущего ответственность и именуется как стейкхолдерская модель (stakeholder model). В области академических исследований наиболее популярна концепция фирмы как некой арены или поля для взаимодействия стейкхолдеров - stake-holders (руководители, рядовые работники, поставщики и многие другие заинтересованные лица). Тогда иерархическая сеть организации может быть разложена на сеть контрактов, часто не явных, а ее производительная деятельность, мотивированная исключительно эгоистическими действиями индивидов, осуществляется через реализацию сделок. Теория агентских отношений поддерживает данный взгляд на компанию, допуская концепцию фирмы, как сообщества управленцев и полностью исключая наличие сообщества, действующего в интересах работников.

Рассмотрим значение основных целей и интересов заинтересованных сторон. (См. Табл. 1):

Таблица 1. Значения основных целей и интересов заинтересованных сторон

Цели, задачи, интересы заинтересованных сторон	**Краткосрочные условия**	**Долгосрочные условия**
Акционеры	-Распределение дивидендов -Приемлемая рентабельность	- Стоимость компании -Репутация компании -Отсутствие дискриминации -Защита от финансовых потерь -Достоверная информация -Увеличение ценности
Клиенты	-Соотношение: цена/качество/время -Отношения, основанные на взаимном уважении -Беспристрастность и отсутствие дискриминации	-Обслуживание после продажи -Удовлетворение ожиданий и уважение -Сдержанные обещания -Разработка, предложение и совершенствование продуктов
Персонал	-Хорошее вознаграждение -Значение и ценность труда	-Возможность личного карьерного роста -Безопасность и гигиена труда -Общение, внимание, признание
Покровители	-Характер и устав руководства компании -Гарантии, предоставляемые заемщиком	-Платежеспособность -Рентабельность финансируемой деятельности
Поставщики	-Репутация компании -Платёжеспособность	-Сотрудничество -Стабильные отношения в долгосрочной перспективе
Общественность	-Разумное использование энергии и природных ресурсов -Создание рабочих мест	-Охрана экосистемы -Коллективный позитивный настрой

В Японии же данная принадлежность к компании почти семейная. В японском языке существует такое понятие как «atae», что означает стремление к защите и солидарности, которое удовлетворяется со стороны предприятия. Принципы, которое корнями вросли в управление, японским предприятием является коллективизм, патриотизм по отношению к своей организации, вознаграждение по старшинству, организация работы профсоюзов. Данные принципы формируют атмосферу доверия и причастности, где коллектив живет общими идеями, соблюдает единые требования и правила. Вне зависимости от внешних факторов и нестабильности, внутренняя среда остается устойчивой к переменам, стабильной и заинтересованной к вопросам своего предприятия. Таким образом, совместная ответственность становится бесспорно сильной стороной предприятия и ее главным козырем. Именно она является фактором конкурентоспособности для организации и фактором улучшения положения наемных сотрудников. То есть, совместная ответственность, принимая двусторонний характер, становится выгодна всем участникам, где сотрудник может продвигаться по карьерной лестнице благодаря верности своей компании и повышению своей квалификации, а предприятия аккумулировать сильный штат профессиональных сотрудников с высокими ценностными и организационными ориентирами. В качестве примера Альбер приводит пример немецких и американских компаний. В первом случаем приверженность одной компании считается достоинством, а во-втором, именно подвижность, частая смена работы и должности является критерием личного превосходства. Таким образом, мы получаем основное умозаключение, что главным богатством компании являются его сотрудники с высокой квалификацией и знаниями, позволяющими динамично осваивать современные технологии. В свою очередь, предприятие имеет некие обязательства перед сотрудниками, обеспечивая им безопасные и надежные условия работы, возможности для обучения и профессионального роста.

Согласно Рональду Дору концепция фирмы рассматривает организацию как «нацию», ведь руководство, говоря о будущем великой компании, схоже с президентами государств, провозглашая будущее нации[107]. Люди в организации, по мнению Дора, объединены не только общей трудовой деятельностью, но и представляют из себя сообщество, где люди соединены заинтересованностью о судьбе организации, разделяют ее потери, риски, проблемы, цели. Такое сообщество может иметь свои границы, в ряде компаний они представлены только руководящим составом, тогда оно организованно в интересах управленческого звена, в других организациях деятельность сообщества распространена на всех сотрудников, включающая работников «ядра», «периферии», совместителей и даже аутсорсинг. В данном типе организационных отношений

[107]Дор Р. Различие Японской и Англо-саксонской модели капитализма//Экономическая социология. Т. 9 № 1, Январь 2008.С. 1–8. Перевод А.В. Шевчука под ред. М.С. Добряковой; науч. ред. В.В. Радаев.

акционеры представляют лишь одну из групп «аутсайдеров», интересы которой принимаются во внимание, чтобы выжить или преуспеть.

Учитывая данные концепции Дор обозначил национальные контрасты.[108] Так, например, в Соединенных Штатах и Великобритании преобладает концепция фирмы как структуры отношений собственности с небольшим отклонением в сторону сообщества управленцев, тогда как в Японии доминирует сообщество, организованное в интересах работников. Безусловно, как отмечает Дор, данные подходы выражаются в различном поведении людей. Рассмотрим подробнее различие вопросов занятости в Японии, Соединенных Штатах и Великобритании.

В японских компаниях, человек пришедший на работу, не просто трудоустроился, он стал «членом команды», что равноценно созданию и построению своей карьеры именно в данной компании. Такая надежда, как правило, реализуется, поэтому сотрудник уверен, что вкладывает силы для длительной или пожизненной работы в данной компании. Именно поэтому отличительной и стандартной практикой при приеме на работу в японских компаниях является проверка не столько профессиональных качества работника, сколько его личных индивидуальных характеристик: качеств характера, уровня интеллекта, способности к обучению, уровня эмоционального интеллекта. Тщательный и доскональный отбор проходят сотрудники на всех позициях и организационных уровнях. В японских компаниях трудно себе представить, что руководитель высшего звена перейдет на аналогичную должность в компанию конкурента. Для японского руководителя это просто немыслимое действие, даже если он и уйдет в смежную отрасль, то скорее только с благословления своей «материнской» компании. Такая персональная идентификация работника с организацией, подкрепляется «пожизненными» обязательствами и институализацией стабильного коллективистского подхода. Таким образом, руководитель или сотрудник компании, понимая свою закрепленность в одной компании и ориентируясь на долгосрочное построение отношений со стейкхолдерами, часто формирует их на основе доверия, устных соглашений или договоренностей. Такое отождествление себя с компанией и преемственность в передаче своих обязательств, усиливает сильную взаимную заинтересованность. Отношения сотрудника со всеми заинтересованными сторонами определяют не просто будущее организации, где он работает, но и его персональное будущее. Это является одной из самых мощных предпосылок для формирования долгосрочных крепких связей. Получение прибыли здесь и сейчас не является первоочередной задачей, главная цель – работа в долгосрочном периоде, где компания может жертвовать часть доходов во имя сохранения и укрепления длительных трудовых отношений.

---

[108] Дор Р. Различие Японской и Англо-саксонской модели капитализма//Экономическая социология. Т. 9 № 1, Январь 2008.С. 1–8. Перевод А.В. Шевчука под ред. М.С. Добряковой; науч. ред. В.В. Радаев.

Интересный факт и в том, что если японский руководитель топ уровня успешно служит своим акционерам, сокращая издержки и повышая уровень доходов, то степень его бонуса не будет превышать более чем в два раза заработную плату нижестоящего руководителя. Принцип единства работает и в профсоюзной системе Японии, так, например, она объединяет всех работников, без градации на профессиональные навыки. Такое покровительство профсоюза позволяет отслеживать и исключать случаи несправедливого отношения к работникам, занимающим низкие ступени организационной лестницы, защищать интересы сотрудников, находящихся вдали от центра власти, но заинтересованных в процветании компании. Инвестируя в сотрудника, японские компании наращивают единую силу одного сообщества, навыки которого останутся в границах организации. Главная задача японских предприятий увеличить долю рынка. Они могут позволить себе долгосрочные инвестиции без генеральной ориентации на сиюминутную прибыль. Японские компании несколько раз могут урезать выплату дивидендов акционерам, прежде чем прибегнут к сокращению рабочих мест, при этом, это произойдет после ряда процедур по сокращению заработных плат руководителей высшего звена, добровольного или досрочного выхода сотрудника на пенсию или перехода работника в смежную компанию. Чувства и желания работников принимаются во внимание. Вне зависимости от рыночной ситуации, от ее изменения или модификации рыночных тенденций, японские компании ориентируются на ранее согласованные договоренности. Строя свою корпоративную экономическую политику на перспективе долгосрочного инвестирования или займах, японские компании осуществляют преемственность управления, когда руководитель передаёт полномочия другому руководителю объясняя задачи и целесообразность проектов.

В японском бизнесе распространена сознательная перекрестная модель отношений собственности, где до 70 % акций могут владеть стейкхолдеры, так или иначе связанные с компанией. Так, например, банк предоставляет кредит компании, а она в свою очередь владеет акциями банка; страховые компании, могут страховать деловые операции фирм и управлять пенсионными накоплениями работников. Эта модель со - зависимости организации и ее стейкхолдеры образует взаимные обязательства, которые определяют определенную модель поведения участников друг к другу. Так как лишь малая часть акций доступна для трейдеров у сторонних лиц нет реального шанса нарушить существующую работу сообщества и внести в него свои правила извне. В случае банкротства компании приоритет отдается в пользу компенсаций и выплатам работников. Необходимо отметить, что именно японские копании играют важную и определяющую роль на рынке труда в сфере занятости, чем их американские коллеги.

Ровно противоположная ситуация складывается в американских и британских компаниях. Модель постоянной занятости крайне редко встречается в частном секторе, как правильно она фрагментарно имеет место быть в вооруженных силах или в сфере государственной службы.

Если говорить о частном секторе, то некоторые гиганты американского рынка отклонились от доминирующей собственнической позиции организации в пользу ее трактовки в интересах руководителей. Что касается найма, то политика четкого отбора и тестирования кандидата, основанная на личных характеристиках распространена более в государственных секторах деятельности, нежели в частном коммерческом секторе. Разительное отличие лежит в поле заработной платы. Так, если руководитель компании успешно справился с поставленной задачей, ему удалось минимизировать расходы или вывести компанию на запланированные показатели, уровень его вознаграждения может быть поднят в десять или даже в сто раз выше среднего уровня оплаты труда по компании. Единственным исключением может быть представлен государственный сектор, где ставки заработной платы увеличиваются незначительно, например, помощники секретарей в британском государственном секторе. Получив профессиональные навыки в одной компании и базис знаний, сотрудник американской компании переносит ее в другую. Именно благодаря отпочкованию предприятий существует и развивается силиконовая долина. Американские компании сосредоточены на отдаче от инвестиций в короткие сроки времени, они стремятся к выплате дивидендов в полном объеме, чтобы поддерживать стоимость акций, могут использовать для этого резервные фонды и сокращая расходы, путем увольнения работников. Американские компании ориентируются в своей деятельности на рыночные тенденции, находясь в поиске лучшего сочетания цены и качества и если такое предложение находится уже после договоренностей с контрагентом, то они могут решительно отказаться от сделки.

Рассматривая японскую и американскую модели организации управленческих процессов в компаниях, Дор формулирует вывод, что именно японская модель может быть ярким примером «институализации компаний». Японская хозяйственная организация образует единую национальную систему, включающую рынок труда (с момента набора персонала); управление персоналом, рассчитанное на долгосрочную, а в большей степени на пожизненную перспективу; рынок капитала, которые позволяет сохранять сформированные традиционные ценности, методы производства, научные разработки и так далее, что неминуемо связано с широким спектром других предприятий. Такая модель позволяет создавать определенную форму сообщества, которая распространяется на самые разные сферы деятельности разрастаясь в пределах своего государства. Таким образом, определенные аспекты взаимодействий между различными сторонами получили формальный статус. Сотрудники японских организаций чувствуют свою принадлежность к определённой общности. Вместе с тем такая принадлежность не имеет аскриптивную природу, такая укоренённость достигается, но не наследуется. То есть черты сообщества развиваются и субъекты в них проходит различные этапы и проверки для того, чтобы соответствовать ему.

Дор отмечает, что особенность институциональной формы состоит в том, что при социальных изменениях и появлении новых неструктурированных ситуаций, где сложившиеся институциональные решения консервативны или не приемлемы, индивид переносит и использует те поведенческие установки, которые были привиты и оставались доминирующими в ранее сформированном институциональном контексте.

Англосаксонское поведение характеризуется свободой выбора, мотивами собственной текущей выгоды. В Японии высоко ценятся те секторы экономики и деятельности, которые улучшают жизнь людей, у них высокая мотивация к улучшению благосостояния окружающих. Англосаксонская модель направлена на производство денег всеми доступными способами, не пренебрегая спекулятивными операциями, потом жертвуя частью дохода для других (например Дж. Сорос)[109], но никак не сокращение прибыли, опираясь на жалость к неудачникам, и не важно работники это или деловые партнеры. Система хозяйствования в Соединенных Штатах, отражает ценности неоклассической экономической теории, главным принципом, которой является свобода выбора, которая позволяет осуществлять мобильность ресурсов. Таким образом, англосаксонской модели быстрая реакция, динамизм, мобильность и возможность менять свои решения – источник роста, тогда как не гибкие долгосрочные обязательства – пусть к стагнации.

К. Крауч и В. Штрек назвали мотивационный механизм, который обеспечивает согласованность социальной системы - «поведенческим аспектом», который включает долгосрочную ориентацию индивида на перспективу, что включает способность к адаптации и предрасположенность к сотрудничеству, и построению доверительных отношений.[110]

Дор, в своей работе, рассматривает поведенческие установки индивидов, избегая, употреблять термин «культура», объясняя, что это достаточно многогранное понятие, включающее поведенческие установки, но в более широком смысле: семейные отношения и включенные в них семейные ценности, этикет, господствующую идеологию и даже учебные программы.

Таким образом, организация всегда имеет выбор, принести в жертву рыночную эффективность и способствовать развитию долгосрочной работы, и стабильности персонала или развивать политику доминирования собственников и увеличения доходности в краткосрочном периоде.

Острая проблема адаптации японской модели на российском рынке, состоит в том, что, если руководитель сформирует условия вовлеченности сотрудников, обеспечив стабильную занятость, он имеет риск решиться преимуществ долгосрочного планирования, так как сотрудник

---

[109]Дор Р. Различие Японской и Англо-саксонской модели капитализма//Экономическая социология. Т. 9 № 1, Январь 2008.С. 1–8. Перевод А.В. Шевчука под ред. М.С. Добряковой; науч. ред. В.В. Радаев.
[110]Crouch C., Streeck W. Political Economy of Modern Capitalism. L.: Francis Pinter, 1997. 223 p.

в любой момент может покинуть организацию, соблазнившись условиями более привлекательной вакансии. Хотя история развития и российских предприятий знает не мало примеров длительного стажа работы сотрудников в одной организации при стабильных условиях труда, ведь потребности, желания и установки стабильности, и безопасности для многих людей остаются незыблемыми.

Глобализация заставляет организации действовать этично. Как подчеркивается в теории социальных институтов, организация — это не просто частное объединение, созданное для обогащения, но и государственное предприятие, которое призвано служить некоторому большему общественному благу.[111] Одним из взглядов на внедрение ценностного подхода к управлению является институционализация этики. Несколько исследователей этики утверждают, что институционализация этики — это официальная инициатива, которая исходит от членов организации.[112] Эмпирические данные в 1980-е и 1990-е годы доказали, что институционализация этики является формой, включенной в организацию, чтобы направить ее к принятию этических решений.[113] Но что такое институционализация этики?

Есть несколько взглядов на понимание институционализации этики. Эндрю,[114] например, определил институционализацию этики как «действие, необходимое для того, чтобы проложить дорогу к экономической и этической производительности и установить ограждения, которое будет держать корпоративных путников на ходу»[115]. Это означает, что этика должна быть формально и недвусмысленно связана с повседневной деловой жизнью и проявляться в формировании политики организации на уровни правления и высшего руководства, а также через формальный кодекс. Перселл и Вебер предположили, что компании должны принять институционализацию этики, чтобы навязать этичную стратегию в компаниях.[116] Современное мнение об институционализации этики было рассмотрено у Вителль и Идальго, где она была определена как важный маршрут для контроля этических вопросов и проблем в организациях.[117]

---

[111] McEwan T. Managing values and beliefs in organizations. Pearson Education Limited, Edinburgh, 2001.

[112]См., например: Felo A. Ethics program, board involvement and potential conflicts of interest in corporate governance, Journal of Business Ethics, vol. 32, no. 2, 2001. P. 205-218.; Hoffman W. M., Moore J. M. & Fredo D.A. Corporate governance and institutionalisation ethics, Lexington Books, Toronto. 1981; Weber R. Institutionalising ethics into the corporations, MSU Business Topics, 1981. P. 47-51.

[113]См., например: Stevens B. An analysis of corporate ethical codes studies: where do we go from here// Journal of Business Ethics, vol.13, 1994. P.63-69.; Vitell S. & Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ehtics in business: a comparison of US and Spanish managers//Journal of Business Ethics, vol. 64, 2006. P. 31-43.;

[114] Andrew K. R. Ethics in practice // Harvard Business Review, September – October, 1989. P. 99-104.

[115] Soutar G., McNeil M. &Molster E. A management perspective on business ethics// Journal of -Business Ethics, vol.14, no.8, 1995. P. 603-611.

[116] См., например: Purcell T. V. & Weber J. Instutionalising corporate ethics: a case history. Special study No. 71, The presidents of American Management Association, New York. 1978; Weber R. Institutionalising ethics into the corporations// MSU Business Topics,1981. P. 47-51.

[117] Vitell S. & Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ehtics in business: a comparison of US and Spanish managers// Journal of Business Ethics, vol. 64, 2006. P. 31-43.

Сегодня внешняя среда организации диктует, что выживание организации основывается на некоторой форме соответствия преобладающим ценностям или стандартам для надлежащего поведения. Так как Фогарти указывает, что институциональная теория дает возможность разделение риторики этики и этического действия.[118] Институционализация этики поможет в принятии решений в организации, так как служит формой последовательного набора ценностей, которые будут направлять сотрудников. Также обнаружено, что основным толчком в больше степени является фактор внешних целей, поскольку основной причиной является проявление социальной ответственности и улучшение корпоративного имиджа.[119] Тем не менее, внутренний фактор позволяет улучшить управление персоналом, укрепить корпоративную культуру и снизить уровень нарушений на рабочем месте. Сим описал несколько элементов, которые могут быть институционализированы в организациях: постоянный этический совет или комитет по этическим вопросам, кодекс этики, обучение, тренинги, горячая линия по этике.[120] Комитет создан для рассмотрения конфликтных случаев, связанных с этическими вопросами. Тренинги позволяют легко и доступно предоставить сотрудникам быстрый ответ на конфликтный вопрос, связанный с этической проблемой. Это важно также при наборе персонала при «точке входа» в компанию. Одним из важных компонентов интитуализации этики является формализованное общение, когда происходит передача этических ценностей сверху вниз. Это реализуется через программу, где кодекс деловой этики передается в штат сотрудников. Как это реализовывается: каждый новый сотрудник организации проводит первую неделю в изучении и погружении в «организационно этическую программу», где кодекс деловой этики объясняется на практике. Цель программы заключается в том, чтобы новички понимали практику ведения бизнеса в компании и уважали ожидания компании в отношении этического поведения. Для связи ответственности сотрудников новобранцы подписывают документ, в котором утверждают, что знакомы с принципами компании и с внутреннем аудитом этических вопросов.

Аксиомой экономической социологии является тезис, что любое экономическое действие укоренено в социальных отношениях. Первым понятие укорененности ввел Карл Поланьи.[121] Современная дефиниция этого понятия была представлена профессором социологии стэндфордского университета Марком Грановеттором, которая определяла, что любое экономическое действие встроено в социальные отношения. Укоренённость – это процесс, где социальные отношения формируют экономическое действие. Важно отметить, что его статья

---

[118] Fogarty T. Accountants ethics: a brief examination of neglected sociological dimension //Journal of Business Ethics, vol.14, no. 2, 1995. P.103-115.
[119] Soutar G., McNeil M. &Molster E. A management perspective on business ethics //Journal of -Business Ethics, vol.14, no.8, 1995.P. 603-611.
[120] Sim R. L. The institutionalization of organization ethics // Journal of Business Ethics, vol.10, no. 7, 1991. P. 493-506.
[121]Polanyi K. The Great Transformation. N.Y.: Holt, Rinehart, 1944. 305 p.

«Экономическое действие и социальная структура. Проблема укоренённости»[122] была номинирована на Нобелевскую премию по экономике. Согласно его теории, индивид не существует автономно, он встроен в разного рода сетевые связи (личные, профессиональные, виртуальные, семейные). Задолго до этого, в 1961 г. Деннис Ронг озвучил концепцию о том, что люди чувствительны к мнению окружающих. Таким образом, не осознанно действия человека зависят от его окружения. Формирование этих связей происходит селективно, на основании общих сближающих факторов. Выбор связей может происходить на базисе выгоды или интереса. Также человек имеет принадлежность к социальным группам, которые могут иметь разные этические ориентиры (например, этнические группы). Так, включение человека в деятельность организации, у которой уже существуют свои цели, правила, ценности и этические ориентации в серьёзной степени стимулирую или ограничивают его действия, так как многие из этих правил задаются изначально, и индивид вынужден принимать их в расчет. Все структуры, в которые включен индивид - институционализированы, в них уже существует свое мировоззрение. Важно и то, что несмотря на то, что правила уже заданы, индивид может определять их своими действиями.

В противовес неоклассической экономической теории, построенной на представлении о рациональном поведении, Марк Грановеттер вводит понятие «укорененности», где социальные институты и поведение сильно ограничены социальными отношениями. В своей работе М.Грановеттер пытается найти золотую середину между экономической теорией, которая отказывается от социализации поведения и социологической теорией, которая характеризует поведение только с социальной точки зрения. В первом случае индивид подчиняется принятию решений «совершенного знания», во-втором строго социальным нормам. Автор рассматривает экономическую рациональность как «встроенную» в социальные отношения, он поясняет, что оба взгляда важны и могут рассматриваться одновременно. Рассмотрим, например, вопрос доверия и злоупотребления в сделках. Грановеттр считает, что традиционный экономический взгляд на «джентльменов-актеров» и чрезмерно социализированные взгляды на «общую мораль» не соответствуют действительности. Его теория укорененности признает, что «продолжающиеся сети социальных отношений между людьми препятствуют совершению должностных преступлений»[123]. Люди делают свой выбор, опираясь на свой прошлый опыт взаимоотношений и продолжают взаимодействие с теми, кому они доверяют. Однако теория укорененности признает, что одни только социальные сети не могут предотвратить злоупотребление доверием. В нашем случае теория укорененности показывает, как взаимосвязаны сотрудники друг с другом.

[122]Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// American Journal of Sociology, Vol. 91, 1995. P. 481-510.
[123]Там же.

Например, важное значение имиджа организации на рынке труда как работодателя. В данном случае именно слабые связи будут иметь большую силу, так как именно в рамках этих связей будет осуществляться взаимодействие между индивидами

Брайан Уцци в своей работе «Источники и последствия укорененности для экономической эффективности организации: влияние сетей» продолжает мысль Грановеттера и делает попытку эмпирически доказать влияние укорененности на экономические действия.[124] Результаты исследования доказывают, что укоренённость повышает экономическую эффективность организации, а также «логику обмена, которая формирует мотивы, ожидания и способствует координированной адаптации акторов. Эта логика уникальна – ведь акторы не просто эгоистично преследуют сиюминутную выгоду, а стремятся развивать долгосрочные партнерские отношения, предоставляющие индивидуальные и коллективные преимущества для обучения, распределения риска, инвестирования и ускорения продвижения товаров на рынок, создавая возможности для расширения сетей и образования новых партнерских пар, способствуют обмену достоверной информацией, быстрому и эвристичному принятию решений, достижению результатов с положительным итогом»[125]. Исследование Уцци обнаружило, что укоренённость зависит от качества и типа связей, так, например, случайные рыночные связи, характеризуются низкой укорененностью. Укорененные связи создают конкурентные преимущества, и они развиваются постепенно.[126]

Основываясь на изучении различных хозяйственных организаций, Биггарт формирует альтернативную позицию относительно модели «совершенного рынка», которая поясняет, что экономическое действие – это социальный процесс и участники этого процесса являются «социальными акторами». Реальный «экономический человек» не похож на своего вымышленного персонажа. В своем взаимодействии люди ориентируются прежде всего на действия других людей. Для того, чтобы понять каким образом осуществляется экономическое действие необходимо наблюдать за действиями реальных акторов, при этом понимать, что их действия – это часть социального процесса. Данный социальный процесс имеет свою характерные черты исходя из особенностей, традиций, обычаев и конвенций определенного рынка, где экономическое действие укореняется в привычных практиках. Социальные действия, повторяясь, образуют привычные практики, и акторы будут поступать предсказуемым образом,

---

[124] Uzzi B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect //American Sociological Review. 1996. Vol. 61. No. 4. P. 674 – 698. Перевод с англ. Ю.Р. Муратовой под науч. ред. М.С. Добряковой, В.В. Радаева.

[125] Там же.

[126] См., например: Carruthers B. City of Capital: Politics and Markets in the English Financial Revolution. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1996 P. 330.; Carruthers B. The Sociology of Money and Credit. In: Smelser N., Swedberg R. Handbook of Economic Sociology. Princeton: Princeton University Press; Russell Sage Foundation; 2005.P. 355–378.

поддерживая «надежные обязательства»[127]. Таким образом, экономическое действие укореняется в институтах. Приводя пример автономии США, организационного сотрудничества в Германии и закрытых сетей Японии, Биггарт поясняет, что каждый рынок формирует свои традиции и культуру, имея разную организацию и структуру, поэтому любые изменения и корректировки возможны с учетом локальной модели социальной организации.

Неоклассическая трактовка рынка состояла в представлении, что движущими рыночными силами является рациональный эгоистический интерес, то есть, согласно Адаму Смиту, обмену одного товара на другой с целью получения прибыли. Индустриальная структура ни что иное как совокупные действия рациональных индивидов. В концепции неоклассиков лежит объяснение «совершенного рынка», который представляет собой экономическое поле свободной конкуренции, которое в свою очередь наделено определёнными условиями или чертами, благодаря которым «совершенный рынок» является идеальной средой для возникновения высоко эффективной экономической системы.[128] Безусловно, данная модель не реализуется в реальной экономике, где рациональные индивиды пытаются встроиться в уже имеющиеся условия, как следствие реально существующие бизнес-структуры отображают несовершенство рынка. Тем не менее данная экономическая модель позволяет экспертам и аналитикам сравнивать экономические рынки с несуществующим идеалом для устранения ошибок.

Начиная с 1970-х годов, этика стала изучаться как академическая область с целью охвата всего спектра этических проблем в бизнесе. Философы, изучали деловую этику основываясь на пласте всеобъемлющей этической основы, представленной этическими теориями. Это может быть версия утилитаризма (которая рассматривает последствия действий), кантианский подход к этическим вопросам (который предполагает, что обязанность и права являются основными) или аристотелевский подход (который ставит добродетель в центр и анализирует характер морального акта - в данном случае тех, кто в бизнесе) или сочетание двух или более теорий.

Многие из философов, которые были особенно активны, впоследствии перешли на ключевые кафедры в бизнес-школах или на факультеты управления. Таким образом, этика деловых отношений состояла из двух ветвей: философской, то есть нормативной и директивной, и эмпирической, которая имела описательный характер. В некоторой степени эти две ветви слились. Эмпирический поток обычно построен на уже существующих социальных проблемах в области управления. Он пришел из факультетов философии, а также прикладной этики, предвестником, которой стала, например, медицинская этика.

---

[127]Biggart N., Hamilton G. The Power of Obedienceî // Administrative Science Quarterly. North, Douglass. ìInstitutions and Credible Commitmentsî, Journal of Institutional and Theoretical Economics, 1994. P. 11-23.

[128] Mitchel A, Biggart N. Competition and Markets: An Institutional Perspective, in: Socio-Economics: Toward a New Synthesis / Ed. by A.Etzioni, Lawrence P. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, 1991 P. 211-231.

По мере развития, этика стала включать в себя анализ шести различных уровней этических проблем. Первый — это уровень личности. Этот уровень связан, не только с тем, что люди должны делать, когда сталкиваются с этическими дилеммами в организации, сколько с вопросами характера, индивидуального саморазвития на работе, добродетелей, соответствующих этики деловой жизни, интеграции этики на работе с этикой и этическими обязательствами как члена семьи или члена сообщества. На данном уровне акцент делается на характер.

Второй уровень — это уровень организации. Это касается вопросов внутренних структур бизнеса, которые имеют тенденцию укреплять и продвигать этическую деятельность сотрудников и структур или поощрять неэтичную деятельность (для таких структур характерна установка «это должно быть сделано в срок, и все равно, как это сделано»). Это уровень корпоративной политики, корпоративной культуры, ответственности перед различными заинтересованными сторонами компании.

Третий уровень - конкретной отрасли. Например, добывающие отрасли промышленности, химическая и многие другие, где этический проблемы зачастую не могут быть решены на уровне отдельной организации, а рассматриваются только на отраслевом уровне.

Следующий уровень - национальный уровень, где рассматриваются вопросы законодательства, контроля за предпринимательской деятельностью, защиты работников и потребителей.

Пятый уровень - международный. На этом уровне рассматриваются этические проблемы, поднятые транснациональными корпорациями.

Шестой уровень — это глобальный уровень, где этическая ответственность корпораций реализуется в решении глобальных проблем, таких как истощение уровня озона, глобальное потепление и так далее. На этом уровне ответственность несут как предприятия, так и страны в целом.

В нашей работе мы можем выделить несколько основных философских этических взглядов и воззрений актуальных сегодня.[129]

1. Утилитарный. Основан на общих последствиях действий индивида, которые представляют наибольшую выгоду для заинтересованных сторон. Здесь действие происходит таким, чтобы прийти к лучшим последствиям. Лучшими являются те последствия, которые способствуют человеческому благополучию: счастью, здоровью, честности, свободе, уважению. Утилитаризм является социальной философией, которая против тех, кто стремится принести пользу только небольшой социальной, экономической или политических группе. Если мы

[129]Hartman L., Desjardins J. Business Ethics: Decision-Making for Personal Integrity & Social Responsibility, McGraw-Hill/Irwin, 2014 P. 15-46.

говорим, что результат не оправдывает средства, то в утилитаризме результат всегда оправдывает средства. Хотя считается, что эта точка зрения может способствовать эффективности работника, в тоже время — это может привести к игнорированию прав некоторых лиц. Эта теория в виде систематического оформления была предложена Джереми Бентамом и Джоном Стюартом Миллем. Согласно формулировке Бентама морально то, что приносит «приносит наибольшее счастье наибольшему количеству людей»[130]. Но человек, по его мнению, в конечном счете стремится максимизировать личное удовольствие, и чтобы вывести его на общественный уровень, эта инициатива должна поддерживаться государством. Оба они утверждали, что каждое положительное действие имеет тенденцию создавать что-то хорошее и создаст счастье, а неправильное приведет к несчастью. Это теория противостоит эгоизму, когда человек должен преследовать свои собственные интересы.

2. Индивидуалистический взгляд. Основан на вере в продвижение долгосрочных личных интересов. Ложь и мошенничество ради краткосрочной выгоды не должны допускаться, потому что, если один человек сделает это, его примеру последуют многие, и никто не будет интересоваться долгосрочными интересами. Предполагается, что взгляд на индивидуализм способствует честности и порядочности, но в работе это может привести к «денежной этике»[131]

3. Деонтологический. Справедливость, основанная на убеждении. Этические решения продиктованы беспристрастным отношением к людям, согласно руководящим правилам и стандартам. Этот подход оценивает этические аспекты любого решения в степени, в которой оно является справедливым для всех. Направляет действовать индивида на основе моральных принципов. Теория основана на принципах, то есть на неких общих правилах, которым должен следовать индивид, даже если это исключает благоприятные последствия от происходящего или если это приводит плохому результату.

3. Взгляд социальной справедливости. Направляет действовать индивида на основе уважения прав человека, базирующихся на справедливости в качестве основного социального принципа. С точки зрения социальной справедливости существует один фундаментальный этический принцип, который гласит "уважение достоинства каждого отдельного человека». Однако это право может создать слишком формальную рабочую обстановку, которую была раскритикована многими учеными как мешающая эффективной работе. Морально-правильная точка зрения установила необходимость уважать и защищать основные права людей. Право людей на жизнь, свободу и справедливое отношение.

---

[130]Бентам Д. Введение в основания нравственности и законодательства М.: РОССПЭН, 1998. 415 с.

[131]См. например: Trivers R. Social Evolution. Benjamin/Cummings, Menlo Park, CA. 1985.; Tullberg J.Egenintresse, allmänintresseoch det gemensamma // EkonomiskDebatt, Vol.(8), 1995. P. 651-656.

Несомненно, современные социально – экономические процессы необходимо исследовать с социологической и этической точек зрения, а не только с точки зрения экономической эффективности. Включение работников сферы услуг в процесс освоения развития этических норм будет определять не только материальные основы жизни работника и организации, но и способствовать формированию морально – этического отношения человека к жизни и духовного развития общества в целом.

Исследование процессов развития этики поведения должно помочь человеку определиться в фундаментальных этических вопросах. Особенно это важно в контексте современных процессов развития теории потребительского общества и качественно нового формирования сферы услуг.

В процессе изучения концептуального развития теорий этики поведения, автором были определены противоречия между традиционной и либеральной системой. Обе системы по - разному интерпретируют установку на свободу. Либеральное направление исчерпывается свободой человека как частного лица и особенно выделяет свободу частного предпринимательства. Фактически человек должен руководствоваться своими эгоистическими мотивами[132]. Политическая свобода рассматривается как цель для экономической свободы. Идеалом этого направления выступает общество, где соблюдаются равные права и возможности, при этом каждый трудолюбив и может добиться успехов в обществе. Для традиционного направления свобода описывается как результат совместной деятельности, когда индивидуальная свобода достигается через коллективную, поэтому традиционная система отрицает эгоизм. При этом одной из важнейших проявлений этой свободы является право человека на частную собственность.

Традиционная мораль принципиально отличается от либеральной, поскольку она ориентируется на сферу должного. Она всегда противостоит эгоистическим мотивам человека и настаивает на необходимости совместного преобразования человека и общества.

Почти все традиционные моральные представления вписаны в какую-либо определенную этическую систему, где моральное совершенствование является более важным, чем экономическое благосостояние. Фактически эта система имеет достоинства и недостатки, где главным ее достоинством является создание совместной общности людей, способных добиваться весьма значительных целей. Вместе с тем, недостатком этой системы является слабое развитие личной экономической мотивации, что и привело к появлению и развитию современной либеральной морали. Рассматривая существующие направления в этике, начиная с античного времени и до наших дней, мы приходим к заключению, что ни одно из этих направлений не может

[132] Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Изд-во Эксмо, 2017. 1056 с.

иметь самостоятельного применения и необходимо использовать их в сочетании. Важно отметить отличительные черты функционирования традиционной и либеральной системы в сфере услуг (См. Табл. 2):[133]

Таблица 2. Отличительные черты функционирования традиционной и либеральной систем моральных ценностей в сфере услуг

№	**Критерии применительно к сфере услуг**	**Традиционная система моральных ценностей**	**Либеральная система моральных ценностей**
1	Базовая система ценностей	Основана на взаимопомощи	Основана на конкуренции
2	Клиентоориентированность	Низкая, ориентация на традиции профессиональных сообществ	Высокая, ориентация на мнение клиентов
3	Основная модель взаимодействия	Коллективизм	Индивидуализм
4	Работа в условиях рыночной экономики	Противоречит и противодействует рыночному развитию	Способствует рыночному развитию

Сегодня в России, работает традиционная система моральных ценностей в сфере услуг в условиях рыночной экономики. Напомним, что традиционная система не ориентирована на рыночные условия и, как правило, последнее слово оставляла за поставщиком, нежели за клиентом. В режиме жесткой конкуренции на рынке, традиционная система не может существовать в чистом виде. На этом фоне возникает базовое противоречие между существующей рыночной экономикой, правилами рынка, конкурентной борьбой и традиционной системой моральных ценностей в сфере услуг. Безусловно, сфера услуг неотделима от рыночной экономики и является ее составной частью. Сочетание традиционной и либеральной системы может осложнить процесс конструирования этики. Применительно к теме диссертационного исследования это является важным основанием для разработки социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Более сложные (и, значит, не столь пересоциализованные) подходы к анализу культурных влияний ясно показывают, что культура – это не разовый укол, а продолжающийся процесс, постоянно конструируемый и реконструируемый в ходе взаимодействия.[134] Она не только формирует тех, кто к ней принадлежит, но и сама также формируется ими, отчасти под воздействием их собственных стратегических замыслов.[135]

---

[133] Составлено на основании материалов работ следующих авторов: Кропоткин П.А. Взаимопомощь как фактор эволюции //Редакция журнала «Самообразование»; Москва; 2007.; Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Изд-во Эксмо, 2017. 1056 с.

[134]См., например: Cole S. Age and Scientifi c Performance // American Journal of Sociology Vol. 84, 1979. P. 958–977; Fine GA, Kleinman Sh.Interpreting the Sociological Classics: Can There Be a "True" Meaning of Mead?//Symbolic Interaction, Vol. 1, 1986. P. 129-146;

[135]Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness // American Journal of Sociology Vol. 91, 1985. P. 481-510.

Рассмотрев основы концептуального развития теории этики поведения работников сферы услуг, перейдем к анализу вопросов деловой этики, как непосредственной сферы деятельности работников сферы услуг.

§ 1.2. Сущность и содержание этики деловых отношений в конструировании этики поведения работников сферы услуг

Этика деловых отношений — это в основном изучение морали и стандартов делового поведения. Согласно Туми и Дженингсу, этика деловых отношений означает применение общих этических правил к деловой практике и деловому поведению[136]. Согласно Элберту и Гриффину этика деловых отношений относится к этичному или неэтичному поведению руководителя или сотрудника организации и варьируется от человека к человеку, от ситуации к ситуации и от культуры к культуре.[137] Веленстас и Брони рассматривают деловую этику как набор моральных принципов и ценностей, которые контролируют поведение организации со ссылкой на то, что считается правильным и неправильным.[138] Следовательно, на то, что считается правильным или неправильным, могут влиять различные факторы, такие, например, как тип персонала и его культурное происхождение.[139] Этика деловых отношений включает в себя то, как бизнес интегрирует основные ценности, такие как честность, доверие, уважение и справедливость в свою политику, практику и принятие решений. Россоу утверждает, что этика деловых отношений заключается в определении и реализации стандартов поведения, которые обеспечивают безопасность со стороны бизнеса для всех заинтересованных сторон.[140] По его мнению, чтобы предприятия были прибыльными сегодня, они должны вести свою деятельность таким образом, чтобы их можно было считать этическими.[141]

Этика деловых отношений соответствует универсальным моральным законам и принципам, которые должны соблюдать организация при осуществлении своей деятельности. Этика деловых отношений включает в себя: предоставление клиентам качественных товаров и услуг; своевременное и правильное реагирование на труд работников; ведение честного,

---

[136]Twomey D., Jennings M. Anderson's Business Law and the Legal Environment, South-Western Cengage Learning, Ohio, 2011.
[137] Griffin R.W., Elbert E.J. Business. Prentice Hall, 2004.736 p.
[138] Broni G., Velentszas J. Corporate governance, control and individualism as the definition of business success. The idea of "post-heroic" leadership. International Conference on Applied Economics ICOAE, 2012 // Economics and Finance. Procedure, Vol.1, 2012.P. 61-70.
[139]Wiid J., Cant M., Van Niekerk C. Moral behavior and ethical misconduct in Nigerian small businesses// International Business & Economics Research Journal, 12(9), 2013. P.1087-1100.
[140] Rossouw R. Business ethics, 3rd edn., Oxford University Press, 2004.
[141]Там же.

справедливого и прозрачного управления, уважая права всех заинтересованных сторон.[142] Поэтому этика деловых отношений относится ко всем аспектам делового поведения отдельных лиц и организаций.

Этика деловых отношений — это расширенное значение термина этика, но применительно к бизнесу. А именно, когда его ведение морально, честно и на благо людей, связанных с организацией, таких как акционеры, сотрудники, клиенты, поставщики и другие заинтересованные стороны, а также применительно к обществу в целом и окружающей среде. Таким образом, этика деловых отношений связана с ценностями, нормами и моральными вопросами бизнеса. Фредерик и Лоуренс определяют этику бизнеса как «применение общих этических идей к бизнесу».[143]

Именно благодаря вовлечению деловой этики в процесс принятия стратегических решений в организациях, многие компании получили конкурентное преимущество. Они привлекли хорошую рабочую силу и поддерживают здоровый климат организации.[144]

Автором рассмотрены следующие категории этики в организационном или корпоративном контексте.

Рабочая этика (Трудовая этика). Действия, связанные с использованием труда, направленного на производство товара или услуги, которые имеют потребительскую ценность.[145] Организация продуктивной работы, рациональное использование времени и концентрация на работе — в каждом из этих моментов человеку придется принимать какие-либо моральные решения с помощью этических дилемм. Этическая дилемма заключается в том, что инцидент имеет противоречивые истины и эти истины, являются трудностями, которые возникают в случае конфликта.[146]

Трудовая или рабочая этика является универсальной природой, которой должны следовать люди, работая профессионально, и относится к ряду моральных норм, которые общество принимает в трудовой деятельности. Трудовая этика — это понятие, которое относится к выполнению трудового действия, основанного на основных моральных принципах, независимо от характера работника.

---

[142]Nazir J., Al-zawahiri G. Corporate social responsibility and corporate performance//International Journal of Service Industry Management, 10(3), 2011.P.271-282.

[143] Frederick W. Cover Values, Nature, and Culture in the American Corporation. New York: Oxford University. 1925.313 p.

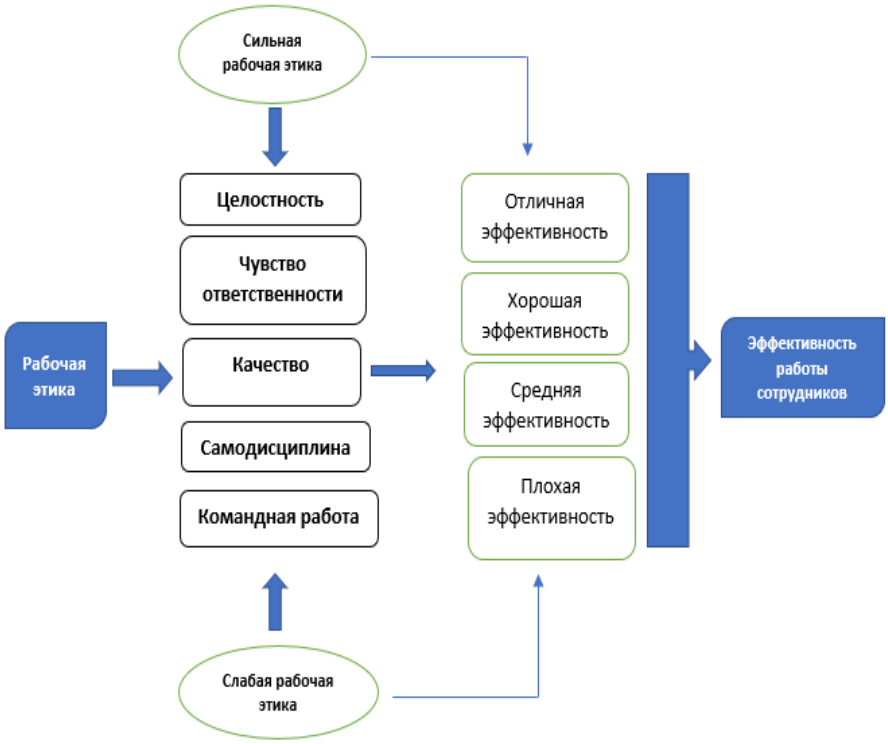
[144] Sharma T. Business ethics: Impact of globalization // Conference: III rd International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management. Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore, 2014.

[145]Bozkurt V. Püritanizmden Hedonizme Yeni ÇalışmaEtiği. Bursa: Alesta Basım Yayım, 2000.

[146]Nazir J. Corporate social responsibility and corporate performance //International Journal of Service Industry Management, 10(3) 2013. P. 271-282.

Концептуальная основа в приведенной ниже модели утверждает, что сотрудники с высокими показателями трудовой этики лучше справляются со своей работой по сравнению с работниками со слабой трудовой этикой. Таким образом, на основе обзора существующей литературы, разработана концептуальная модель трудовой этики и эффективности работы сотрудников, предполагающая, что выполнение работы сотрудниками с учетом принципов трудовой этики зависит от ряда переменных (честность, чувство ответственности, дисциплина, качество и чувство командной работы). Эта модель демонстрирует, что рабочая этика может быть сильной или слабой с учетом производительность труда сотрудника. (См. Рис 1.)

Рисунок 1. Концептуальная модель трудовой этики и эффективности работы сотрудников, предполагающая, что выполнение работы сотрудниками с учетом принципов трудовой этики зависит от ряда переменных.



Профессиональная этика. Некоторые профессии имеют особый характер работы и влияют на общество и даже на весь мир. К ним относятся медицина, журналистика, юриспруденция, бухгалтерское дело и т.д. Эти профессии объединены профессиональными организациями и кодексы этики для них создаются на международном уровне. Именно на этом уровне мораль становится институционализирована, то есть четко определена и санкционирована в своей области. В данном случае этика смещается в практическую область, где она становится письменной универсальной нормой. Профессиональная этика для любой профессии — это набор принципов, идей и взглядов на то «что хорошо или что плохо», которые используются для контроля за практикой этой профессии.

Корпоративная этика. Корпоративная этика может в себя включать как этическое взаимодействие внутри коллектива, так и с заинтересованными лицами, то есть с внешней средой организации. Может выделяться этическая практика между двумя или несколькими организациями (B2B), так и этика, направленная на создание ответственности бизнеса перед обществом именуемое КСО (корпоративная социальная ответственность). В данном случае за фирмой закрепляется ответственность за влияние ее деятельности на стороны общественной сферы.

Мы выделяем следующие функциональные направления деловой этики.

Финансы. Финансы, как дисциплина общественных наук граничит с социологией, экономикой и управлением. Часто финансы касаются только технических вопросов (инвестиции, опционы, фьючерсы) и проблемные ситуации в них рассматриваются не с точки зрения этики, а исключительно как вопрос права. Но финансовые кризисы обращают наше внимание на этику руководителей и заставляют ее оспорить. Таким образом, в финансовой сфере этические вопросы касаются справедливости в торговых практиках, торговых условиях, финансовых контрактах, практике продаж, консультационных услугах, налоговых платежах, внутреннем аудите, внешнем аудите и вознаграждении руководителей. Особые корпоративные этическо-юридические нарушения включают: неверный торговый учет, ложное управление доходами, вводящий в заблуждение финансовый анализ, инсайдерскую торговлю, мошенничество с ценными бумагами, взяточничество, «откаты» и платежи за упрощение формальностей.

Управление персоналом. Управление человеческими ресурсами охватывает такие направления как подбор персонала, его оценка, обучение, развитие, ориентация, организация трудовых отношений. Очень часто этика деловых отношений тесно взаимосвязана именно с трудовой этикой, оценивая, поддерживает ли последняя сотрудников и их труд. Этические вопросы, которые включены в сферу управления персоналом звучат следующим образом: неприкосновенность частной жизни, коллективные взаимоотношения, безопасность, дискриминация и т.д. Но этическая связь имеет двусторонний характер, в свою очередь сотрудники несут этические обязанности перед работодателем, в части защиты интеллектуальной собственности, соблюдения этического поведения со всеми заинтересованными сторонами в рамках своих служебных обязанностей и информировании о нарушениях. Большие экономические проблемы, такие как иммиграция, торговая политика, глобализация и профсоюзный подход, влияют на рабочие места и имеют этическое измерение, но часто выходят за рамки компетенции отдельных компаний.

Профсоюзы. Основная задача профсоюзных организаций установление и поддержание надлежащей правовой процедуры между работодателем и работником. Также они занимаются урегулированием этических последствий при нарушении правил труда.

Продажи и маркетинг. Этические маркетинговые вопросы включают «прозрачность» продукта, экологические риски, риски для здоровья, соблюдение конфиденциальности и автономии потребителя, правдивость рекламы, ценообразование. Определенные (спам, вирусный маркетинг, секс в рекламе) рекламные и маркетинговые мероприятия могут вызвать бурную реакцию со стороны потребителей и нарушать их этические границы. По словам Боргерсона и Шредера, маркетинг может влиять на восприятие и взаимодействие людей с другими людьми, что подразумевает моральную ответственность за недопущение искажения этих представлений и взаимодействий.[147]

Производство. Эта область деловой этики обычно связана с обязанностями компании по обеспечению безопасности производственных процессов. Поскольку мало товаров и услуг можно производить и потреблять с нулевым риском, определение этического курса может быть проблематичным. Так, например, не до конца изучены последствия технологий ядерной энергетики, генетически модифицированных продуктов питания и мобильных телефонов.

Авторские права. К этическим и правовым вопросам относятся: нарушение патентных прав, нарушение авторских прав, нарушения в товарных знаках, биоразведка, биопиратство, промышленный шпионаж и управление цифровыми правами. Известные случаи нарушения авторского права IP включают Napster, Eldred v. Ashcroft.

Рассмотрим зарождение и развитие деловой этики.

Еще в 1970 году никто никогда не слышал о деловой этике, какой мы знаем ее сейчас. Изначально организации были настроены резко негативно в отношении деловой этики, так как им приходилось сталкиваться с трудным выбором между извлечением прибыли и моралью.[148]Сам термин «этика деловых отношений» появился и стал широко использоваться в Соединенных Штатах Америки. Предпосылками послужили бурный период 1960-х годов, который ознаменовался эпохой движения за гражданские права. Кроме того, в конце Второй мировой войны Соединенные Штаты были единственным крупным государством, которое не потерпело серьезного опустошения. Как следствие, позднее американский бизнес процветал и развивался по всему миру, что позволило к 70-м годам ему значительно вырасти. Таким образом, появление крупных корпораций ускорило развитие формальных этических режимов. В связи с этим, и особенно с ростом химической и нефтяной промышленности, а также загрязнения в больших масштабах, на американский бизнес стали обращать внимание экологические

[147] Borgerson J. Marketing, bad faith and responsibility // Business ethics and Continental philosophy, Cambridge University Press, 2001. P. 220-241.
[148]Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Cultures: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship // Journal of Business Ethics Springer, 2008. P. 1-18.

сообщества. Поэтому в дальнейшем развитие деловой этики стало обеспечивать необходимые рамки и критерии для деятельности предприятий.

Первый, правительственный, импульс, которые дал развитие деловой этике произошел в 1977 году с принятием в США закона о коррупции за рубежом (Foreign Corrupt Practices Act). Это запрещало корпорациям США осуществлять платежи правительственным чиновникам высокого уровня в зарубежные страны с целью получения контрактов или специальных услуг. Это дало корпорациям большой стимул для назначения сотрудника по корпоративной этике с целью организации и реализации программ обучения этики, а также для разработки, принятия и обеспечения соблюдения кодекса поведения.

Также сильным импульсом для деловой этики послужил закон США «Сарбейнса-Оксли», принятый после скандала с корпоративным управлением в Enron, связанного с фальсификацией финансовой отчетности и участием в этом руководства компании.[149] После принятия закона в корпорациях столкнулись с новыми задачами — это создание должности сотрудника по этике, введения кодексов и разработкой механизмов этического контроля. Одним из результатов этого стало создание Ассоциации по этике и соответствию требованиям ECOA.[150] Также громкие корпоративные скандалы (Exxon, WorldCom, Mobil, Phillips Petroleum) привели к потоку книг и статей о корпоративном управление. Безусловно, США сохранили господство в области деловой этики, но ее центры со временем появились во многих странах Европы, Азии, Южной Америки, Австралии и Африки. В Соединенных Штатах быстро развивающаяся область оказала некоторое влияние на бизнес, в качестве большого импульса со стороны законодательства.[151]

В то время как этика деловых отношений в США появилась в качестве области в 1970-х годах, международная этика деловых отношений начала реализовываться только в конце 1990-х. Одна из характеристик деловой этики в Европе - сильный рост. Когда Хенкван Люк основал Европейскую сеть деловой этики EBEN, это была единственная сеть деловой этики в Европе, в которую входило около 25 членов из семи стран. К настоящему времени насчитывается около 1400 членов, более 40 различных стран и EBEN фактически является одной из немногих различных сетей, которая охватывает область деловой этики, организационные ценности, корпоративную социальную ответственность и этическое лидерство. Именно поэтому стало возможным дать полный обзор всего, что происходит в области деловой этики в различных странах.

---

[149] Гетьман В.Г. Закон “Сарбейнса-Оксли” - важный инструмент, используемый в США в борьбе с мошенничеством в финансовой отчетности// Международный бухгалтерский учет, вып.7, 2006.

[150] Ethics and Compliance Officers Association [сайт], URL: https://ecoass.org/ (Дата обращения: 11.10.2020).

[151] Джентелин Д. Этика бизнеса. Психологическое расследование корпоративных скандалов. 2016. М: Олимп-Бизнес, 2018. 240 с.

Безусловно, было бы наивно полагать, что до 1970 года в Америке и Европе не было этичного поведения в организациях, и в бизнесе в целом. На самом деле, этическое отражение экономики столь же старо, как и сама экономика. Длинный список как религиозных, так и нерелигиозных мыслителей (Аристотель, Кальвин, Маркс, Милль, Пеш, фон Нелл Брёнинг, Артур Рич, Тонни, Бо Ом-Баверк, Кейнс, Хабермас и другие) подвергли критике влияние экономики на общество.[152] Однако этика деловых отношений, на которую указывают после 1970 года отличается от старой традиции главным образом потому, что в ней фокус расширился с достоинств (недостатков) экономической системы на действия экономических субъектов.

Многие новые практические проблемы деловой этики возникли именно из международного контекста бизнеса. Теоретические вопросы, такие как культурная относительность этических ценностей, получили большое развитие в этой области. Мы выделяем несколько аспектов международной деловой этики:

1) Поиск универсальных ценностей как основы международного коммерческого поведения.[153]

2) Сравнение деловых этических традиций в разных странах на основе их соответствующего ВВП и рейтинга коррупции.[154]

3) Сравнение деловых этических традиций с разными религиозными позициями.[155]

4) Этические проблемы, возникающие в результате международных деловых операций; например, биоразведка и биопиратство в фармацевтической промышленности; движение за справедливую торговлю; трансфертное ценообразование.[156]

5) Глобализация и культурный империализм.[157]

---

[152]См. например: Liedekerke L., Demuijnck G. Business Ethics as a Field of Training, Teaching and Research in Europe? //Springer Science+Business Media B.V., 2012. P.1-40.; Van Luijck H. Bedrijfsethiek in Fasen. In W. Dubbink& H. van Luijk (Eds.), (red.) Bedrijfsgevallen. Hedendaagsecasussenindebedrijfsethiek, 2006. P.6–17.

[153] См. например: Зарубина Н.Н. Деньги и культура богатства: перспективы социальной ответственности бизнеса в условиях глобализации // Социологические исследования. 2008. № 10. С. 19.; Тироль Ж. Экономика для общего блага / пер. с фр. И. Шевелевой; научный редактор перевода М. Левин. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2020. С. 243.

[154] Рейтинг стран мира по Индексу восприятия коррупции / Гуманитарный портал: Исследования [Электронный ресурс]// Центр гуманитарных технологий, 2006–2022. URL: https://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index (Дата обращения 4.02.2022).

[155] См. например: Коваль Т. Б. Личность и собственность в христианстве: Православие. Католицизм. Протестантизм. Сравнительный анализ:дис. ... д-ра ист. наук / Коваль Т. Б. М., 2009. 458 с.; Кошарная Г. Б. Религиозные основы развития предпринимательства / Г. Б. Кошарная Р. В. Дмитриев // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2017. № 1 (41). С. 68–78; Лапицкий М. И. Труд и бизнес в зеркале религий. М.: Новый Век, 1998. 144 с.; Соболевская А. Духовные истоки российского предпринимательства / А. Соболевская // Вопросы экономики. 1995. № 8. С. 88–96.

[156]См. например: Донская В.Ю. Трансфертные цены: достоинства и недостатки способов расчета // Математические модели и информационные технологии в менеджменте. СПб.: СПбГУ, 2007. В. 1. № 12. С. 322; Экономико-правовые факторы и ограничения в становлении моделей корпоративного управления. М.: ИЭПП, 2004. С. 278. Агентство CIP РГБ. Авторский коллектив: Радыгин А.Д., Энтов Р.М., Гонтмахер А.Е., Межераупс И.В., Турунцева М.Ю.

[157]См. например: Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну / Пер. с нем. В. Седельника и Н. Федоровой. М.: Прогресс-Традиция, 2000; Горшенев К. К. Глобализация и империализм в контексте взаимодействия культур: подходы, мнения, идеи [Электронный ресурс] / К. К. Горшенев // Наследие веков. 2019. № 2. С. 60-67.

6) Изменение глобальных стандартов - например, использование детского труда.[158]

7) Способ использования транснациональными корпорациями преимуществ международных различий, таких как производство продукции на аутсорсинге (например, одежда) и услуг (например, колл-центры) в странах с низкой заработной платой.[159]

8) Допустимость международной торговли со странами-изгоями.[160]

Сегодня важным составляющим развития деловой этики в мире являются специальные профильные ассоциации и компании, поддерживающие развитие этических вопросов как в рамках определенных компаний, так в рамках отрасли или государства. Рассмотрим основные из них. Развитие деловой этики послужило толчком для формирования и продвижения обучающих программ в области этики бизнеса. В 1980 году появились первые профессоры по дисциплине деловая этика (например, Томас Дональдсон, Норман Боуи, Ричард Де Джордж, Эд Фриман и Патриция Уэрхейн, Хенк ван Луйк, ставший в 1985 году первым старшим профессором деловой этики в Европе). В своем исследовании деловой этики Чан и другие продемонстрировали, что среди 10 лучших институтов деловой этики шесть относятся к римско-католическим университетам.[161] Из-за идеологического разрыва между капиталистической и коммунистической системами, существовали две разные экономические модели. Именно поэтому акцент на системные проблемы не исчез полностью. Фактически идеологическая битва между капиталистическими и коммунистическими странами вызвала постоянное отражение двух экономических моделей: в Европе не все следовали за Марксом или Хабермасом, а Фон Нелль-Бройнинг, Рич и Фрайбургская школа (часто люди с более религиозным образованием) прямо ставили этику в рамках экономической системы.[162]

---

[158]См. например: Алиева З.А. Проблемы законодательного регулирования труда детей и несовершеннолетних в российской федерации // Юридический вестник ДГУ. 2014. № 4; Алистархов В. Трудоустройство несовершеннолетних как показатель зрелости компании // Трудовое право. 2013. № 11. С. 47–55.; Сапронова Н.А. О некоторых проблемах правового регулирования трудовых отношений несовершеннолетних // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2014. № 11.;

[159]См. например: Климовец, О. В. Интернационализация и транснационализация факторов производства – объективная основа развития мировой экономики. / О. В. Климовец // Экономические науки. 2009. № 7. С. 349–352.; Тоффлер Э. Революционное богатство: как оно будет создано и как оно изменит нашу жизнь / Э. Тоффлер, Х. Тоффлер // Журнал для акционеров. 2008. № 5–6. С. 49–56.

[160]См. например: Goffman E. Stigma: notes on the management of spoiled identity / E. Goffman. L.: Penguin, 1963. 155 p; Klare M. The rise and fall of the «rogue doctrine» / M. Klare // Middle East Report. 1998. № 208. P. 12–15;
Бартенев В. Концепция «государств-изгоев» во внешней политике США / В. Бартенев // Международные процессы. 2009. Т. 7, № 1 (19). С. 84–92; Коцур Г. В. «Страны-изгои» как стигматизированные члены международного сообщества / Г. В. Коцур // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4, История. Регионоведение. Международные отношения. 2017. Т. 22, № 2. С. 149–158.

[161] См. например: Chan A., Young A. Chinese corporate governance regime from a historical-cultural perspective: Rethinking Confucian system of governance, 2013. 28 p.; Chan A.Ch.K., Young A. Confucian principles of governance: Paternalistic orderand relational obligations without legal rules // Social Science Electronic Publishing, 2012.

[162] Теория хозяйственного порядка "Фрайбургская школа" и немецкий неолиберализм. Переводчик: Афонцев С., Баранова К., Гутник В., Золотов В., Тихонова М. М: Экономика 2002, 482 с.

К середине 1980-х годов, уже по меньшей мере, 500 курсов по деловой этике охватили 40 000 студентов, используя около двадцати учебников и по меньшей мере, десять учебных пособий при поддержке профессиональных обществ, центров и журналов деловой этики.

Необходимо отметить, что сегодня обучение деловой этике остается для многих европейских стран преимущественно локальной особенностью, с небольшой долей учителей, тренеров и исследователей, работающих на международном уровне. Тем не менее, эти локальные сети могут быть очень активными и вдохновляющими. Например, в Гамбурге, достаточно хорошо развита сеть деловой этики и КСО, где представители государственных структур, бизнеса, ученые, местные граждане, встречаются и обмениваются информацией. Именно такие «живые» локальные сети формируют действующую пласт деловой этики в Европе.

В этой связи интересно обратить внимание на исследования в области обучения деловой этики. Так, например, в исследовании, проведенном В. Вайманом, О.Т. Сигурйонссоном, П.А. Дэвидссоном среди 300 руководителей крупнейших исландских организаций изучалась точка зрения руководителей на образование по вопросам деловой этики: как руководители рассматривают роль бизнес-школ в отношении образования, следующего поколение руководителей в деловой этике? Как бизнес-школам удалось добиться этически ответственных выпускников? Для исследования была выбрана Исландия, так как страна сильно пострадала от кризиса 2008 года.[163] Положительным моментом является то, что Исландия имеет сильную систему образования, что подтверждено международными организациями по аккредитации (например, EQUIS, AMBA).[164] Также в Исландии существуют четыре университета с бизнес-школами.

Анкета была разделена на три основных раздела: общие вопросы о деловой этике, вопросы об этике в компании респондента и роль бизнес-школы по обучению деловой этике. На вопрос, соблюдаются ли у исландских фирм правила деловой этики, только 42% респондентов ответили утвердительно и 26% дали отрицательный ответ. Этическое поведение высшего руководства респонденты видели в более позитивном свете, чем руководителей среднего звена. Респонденты выделили основные этические проблемы: конфликт интересов и отсутствие прозрачности. Почти все респонденты согласны с тем, что велика роль бизнес-школ для укрепления этического сознания, но вместе с тем недовольны, как бизнес-университетам удалось выполнить свою роль для укрепления деловой этики в сознании студентов. Был задан дополнительный открытый вопрос о том, что студентам нужно, чтобы укрепить вопросы этики после окончания

[163]Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// Journal of Business Ethics, Vol. 98(2), 2011. P. 259–272.

[164]См. например: EFMD Quality Improvement System: [сайт]. URL: https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/(Дата обращения: 29.11.2020); Association of MBAs and Business Graduates Association Global Headquarters: [сайт]. URL: https://www.associationofmbas.com/(Дата обращения: 29.11.2020)

университета. Среди основных ответов были: возможность конструктивного диалога по этическим вопросам и дилемм; возможность развивать сильные ценностные установки, быть осведомленными в вопросах ценностей, развивать критическое мышление. Пример некоторых ответов респондентов: «выпускники не привыкли обсуждать этические дилеммы и применять критическое мышление, самокритику», «выпускники не понимают, когда они сталкиваются с этическими дилеммами, поэтому они не реагируют на их решение». Респонденты указывают важность приглашения лекторов из политических кругов, индустрии здравоохранения, искусства и науки. Много комментарии относились к вопросу плохого оснащения руководителей необходимыми инструментами и методологией для решения этических вопросов. Типичный пример цитаты: «нет методик для использования оценки этических дилемм», «созданы бизнес-планы, планы стратегии, маркетинговые и другие, но планы относительно правил деловой практики не выполняются», «у совета директоров нет планов относительно того, как продвигать деловую этику».[165]

Руководители считают, что бизнес-школы играют важную роль в улучшении деловой этики в обществе. Основной упор, по их мнению, необходимо сделать на работе с этическими дилеммами, использование методов кейс – study в качестве инструмента проработки проблем.

Необходимо отметить, что целый ряд исследований показывает, что студенты MBA обманывают больше, чем ученики других специализаций, таким образом появляется необходимость объединять в обучении аналитические способности, управленческие навыки и внимание к этике и КСО.[166]

Интересные результаты демонстрирует исследование Вильяма Кордейро, проведенное среди руководителей в различных организациях в 2000-2001 году. По мнению большинства респондентов, этика деловых отношений снижается, в связи с упадком общественной этики.[167] Руководители сформулировали ряд предложений по этики, в том числе: учить этике в школах, разработать кодексы этического поведения, создать лучшие механизмы мониторинга и отчетности, и нанять «более честных людей». Многие авторы предложили аналогичные рекомендации.[168] Существует много споров о необходимости учить ценностям и этическим принципам молодежь. Томпсон описывает программу в Северном Канзас-Сити, благодаря которой старшеклассники изучают базовые ценности, «которые формируют основу для принятия

[165]Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// Journal of Business Ethics, Vol. 98(2), 2011. P. 259–272.
[166] Sigurjonsson T, Arnardottir A, Vaiman V, Rikhardsson P. Managers' Views on Ethics Education in Business Schools: An Empirical Study//Springer Science+Business Media Dordrecht, 2014. P.1-14.
[167]William P. Cordeiro. The Only Solution to the Decline in Business Ethics: Ethical Managers//Teaching Business Ethics Vol. 7: 265–277, 2003. P.1-14.
[168]См. например: Akers J. Ethics and Competitiveness – Putting First Things First//Sloan Management Review Vol. 30, 1989. P. 69–71.; Byrne J. A. Harvard's $30 Million Windfall for Ethics 101// Business Week, April 13, 1987. 40 p.

решений ... честность, щедрость, готовность помочь, уверенность в себе и доброта».[169] Респонденты подчеркнули, что самым главным элементом «этической организации» является индивид.

В 2011 году Совет по правам человека ООН утвердил ряд руководящих принципов бизнеса и прав человека, которые установили глобальный стандарт в отношении прав человека и деловой активности. Глобальный договор поощряет создание локальных сетей на национальном и региональном уровнях для обмена информацией и разработки соответствующих средств реализации этических принципов. Поскольку Глобальный договор ООН идентифицирует себя с корпоративным гражданством и придает большое значение соблюдению прав человека, он охватывает аспекты как КСО, так и деловой этики.[170] Решающим фактором для распространения деловой этики в Европе стало продвижение корпоративной социальной ответственности (КСО) и ее официальная поддержка Европейской комиссией.

Выше мы рассматривали причины появление деловой этики в Соединенных Штатах Америки и отметили, что в следствие шумных коммерческих скандалов появились специальные сотрудники, отвечающие за контроль над вопросами деловой этики в организации и за ее пределами. Появления и назначения организациями офицеров по этике (иногда называемые «сотрудник по вопросам соблюдения» или «сотрудник по ведению бизнеса») было необходимо с целью контроля этических вопросов в организациях. Фактором при принятии компаниями решений о назначении сотрудников по вопросам этики (соблюдения норм) стало утверждение в 1991 году Федеральным руководством по вынесению приговоров для организаций стандартов, которым должны следовать организации (большие или малые, коммерческие и некоммерческие).[171] Хотя изначально это было предпринято, чтобы помочь судьям при вынесении приговора, но в дальнейшем это оказало большое влияние на помощь в установлении лучших организационных этических практик.

Относительно эффективности сотрудников по этике или офицеров по этике, существует два угла обзора. Если назначение производится главным образом как реакция на законодательные требования, то вероятно можно ожидать незначительного воздействия, по крайней мере, в краткосрочной перспективе. Отчасти это объясняется тем, что этические деловые практики являются результатом корпоративной культуры, которая последовательно придает значение этическому поведению, культуре и климату, которые обычно исходят от руководства организации. Простое установление сотрудника для надзора за этикой, скорее всего, будет

---

[169] Thompson R.No Easy Answers // Nations Business Vol. 77, 1989. P. 38-40.

[170]Guser E., Pelit E., Demirdag S. A., Arslanturk Y. The Effects of Managers' Business Ethics Applications on Employees' Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey//Управление бизнесом и стратегия, Vol. 7, № 1, 2016. P. 206-234.

[171]United States Federal Sentencing Guidelines [Электронный ресурс]. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Federal_Sentencing_Guidelines(Дата обращения: 23.08.2020)

недостаточным для внедрения этического поведения: потребуется более системная программа с последовательной поддержкой со стороны общего руководства.

Сегодня важным составляющим развития деловой этики в мире являются специальные профильные ассоциации и компании, поддерживающие развитие этических вопросов как в рамках определенных организаций, так в рамках отрасли или государства. Рассмотрим основные из них.

Первое общество по вопросам деловой этики было создано в 1980 году. Европейские бизнес-школы приняли деловую этику после 1987 года, начиная с Европейской сети деловой этики EBEN.[172] Рассмотрим основные сообщества по деловой этике.

1. В 1991 году в Центре деловой этики (при Bentley College, Waltham, MA) была создана Ассоциация сотрудников по этике и соответствию (Ethicsand Compliance Officers Association - ECOA)[173] – первоначально именуемая как Ассоциация сотрудников по этике (EOA), то есть профессиональная ассоциация для тех, кто отвечает за управление организациями с целью усиления и достижения работы этических методов. Ассоциация представляет из себя сообщество, где его члены обмениваются идеями и стратегиями по вопросам этики, и соблюдения правовых норм.

Изначально ассоциация была сформирована из 19 корпораций Соединенных Штатов, штаб-квартира которых базировалась только в США. С увеличением количества членов, ассоциация стала независимой и уже сегодня она насчитывает около 2673 участников. В 2006 году ассоциация объявила о важном стратегическом объединении с Центром по этике (ERI).[174] Задачи модернизированной ассоциации включают новый пласт деятельности, связанный с разработкой и внедрением программ для повышения этической культуры; предоставление консультационных услуг для изменения или поддержки уровня этики; обеспечение глобальных исследований; обучение, сертификация, проведение тренингов, семинаров и других мероприятий, связанных с этическими вопросами в деловой сфере. Члены ECOA представляют почти 600 компаний по всему миру и в более чем 30 отраслях.

2. Европейская сеть этики бизнеса (European Business Ethics Network - EBEN) сегодня объединяет тысячи ученых более чем из 42 стран и 18 национальных ассоциаций (EBEN Austria, EBEN Italy, EBEN France, EBEN Suomi и т. д.).[175] Одна из самых крупных международных сетей, целиком посвященная продвижению деловой этики в широком смысле, а именно в научных кругах, бизнес сфере, государственном секторе. EBEN является некоммерческим объединением.

---

[172]The European Business Ethics Network: [сайт]. URL: http://eben-net.org/(Дата обращения: 23.08.2020)
[173]The Ethics and Compliance Officers Association: [сайт]. URL: http://ecoass.org/(Дата обращения: 23.08.2020)
[174] The Ethics & Compliance Initiative: [сайт]. URL:https://www.ethics.org/about/our-management/(Дата обращения: 25.08.2020)
[175] The European Business Ethics Network: [сайт]. URL: https://www.eben-net.org/(Дата обращения: 25.08.2020)

Ежегодно EBEN проводит две международные конференции: Annual Conference и Research Conference, куда съезжаются наиболее активные члены национальных ассоциаций. Основные вопросы касаются этики бизнеса и корпоративной социальной ответственности.

3. Общество деловой этики (Society for Business Ethics - SBE) основано в 1980 году. Является международной организацией ученых, занимающихся академическим изучением деловой этики.[176] Организация предоставляет форум, на котором можно открыто обсуждать и анализировать моральные, правовые, эмпирические и философские вопросы деловой этики. В его состав входят ученые, студенты и специалисты из разных стран, имеющие общий интерес к исследованиям, преподаванию или применению этических принципов в управлении бизнесом.

4. Международная ассоциация бизнеса и общества (International Association for business and society-ABS).[177]Научное сообщество, занимающееся исследованиями и изучением отношений между бизнесом, правительством и обществом. Бизнес-этика является одной из самых важных тем. Организация основана в 1990 году и в настоящее время насчитывает более 300 членов по всему миру более чем из 100 университетов мира, а также членов от лица различных корпораций и некоммерческих организаций. IABS является многопрофильной ассоциацией, что привлекает ученых и руководителей из различных областей бизнеса и управления. Основные цели ассоциации – продвижение научных, педагогических и профессиональных стандартов в области бизнеса и общества, содействие обмену информацией и идеями, а также поощрение и содействие деятельности, продвигающей знание об отношениях бизнеса и общества. Область исследований IABS охватывает деловую этику, исследования по корпоративной социальной ответственности, исследования взаимодействия социальных вопросов и бизнеса, экологические вопросы, а также деловые и правительственные отношения.

5. Международное общество бизнеса, экономики и этики (The International Society of Business, Economics, and Ethics - ISBEE), представляет собой всемирную профессиональную ассоциацию, ориентированную исключительно на изучение взаимодействия бизнеса, экономики и этики.[178] В общество вовлечены не только представители академической сферы, но и те, кто имеет практические навыки в управленческих должностях. Членами общества могут стать предприниматели среднего и даже малого бизнеса. Миссия ISBEE – предоставить форум для обмена опытом и идеями; расширить сотрудничество в кросс-функциональных и кросс-культурных проектах; обсудить этическое измерение экономических, социальных и экологических проблем, которые затрагивают компании на национальном уровне.

---

[176] The Society for Business Ethics: [сайт]. URL: https://sbeonline.org/(Дата обращения: 25.08.2020)
[177] The International Association for business and society: [сайт]. URL: https://www.iabs.net/(Дата обращения: 25.08.2020)
[178] The International Society of Business, Economics, and Ethics: [сайт]. URL: https://www.isbee.org/about-isbee/(Дата обращения: 25.08.2020).

6. Академия управления (Singapore Institute of Management - SIM), основанная в 1936 году, является старейшей и крупнейшей организацией ученых-менеджеров в мире.[179] Основные сферы интересов академии: корпоративная социальная ответственность, корпоративная филантропия, управление заинтересованными сторонами, и корпоративная социальная деятельность, корпоративные кодексы этики, корпоративные преступления, индивидуальное этическое поведение, влияние организации на этическое поведение, этические последствия технологий, оценка личных ценностей и корпоративная культура, среда государственной политики, экологическая среда. Каждый год SIM проводит свое генеральное собрание и публикуется в главных журналах академии управления.

7. Ассоциация практической и профессиональной этики (Association for Practical and Professional Ethics - APPE) основана в 1991 году. Это международная комплексная организация, занимающаяся продвижением стипендий, образования и практики в области практической и профессиональной этики.[180] Посредством программирования и междисциплинарного членства APPE поддерживает и обучает преподавателей и специалистов по этике, работает над улучшением этического поведения в сообществах и на рабочих местах, а также развивает общественный диалог по вопросам этики и ценностей.

8. Академия бизнеса в обществе (The Academy of Business in Society - ABIS) — это глобальная сеть из более чем 100 компаний и академических учреждений, чей опыт, приверженность и ресурсы используются для инвестирования в более устойчивое будущее бизнеса в обществе.[181] Миссия ABIS - продвигать роль бизнеса в обществе через исследования и образование. Организация стремится внести существенный вклад в знания, навыки и возможности нынешних и будущих бизнес-лидеров для долгосрочного успеха бизнеса в обществе. ABIS является одной из самых молодых организаций. Основанная в 2001 году, она была поддержана такими ведущими компаниями, как IBM, Microsoft, Johnson & Johnson, Unilever и Shell.

Общества и ассоциации по деловые этики служат на благо потребности в продвижение исследований и практик деловой этики. По миру существуют десятки обществ и центров деловой этики, мы рассмотрели восемь основных и самых крупных. Безусловно, развитие сферы деловой этики имело место и в России. На наш взгляд можно выделить три ключевых этапа, рассмотрим их подробнее:[182]

1. Опыт дореволюционного бизнеса. Он представляет собой существование определенных этических традиций до 1917 года. Данная элита дореволюционного бизнеса представляла собой аналог протестантской этики, где фундаментом ведения бизнеса служила бережливость, верность

[179] The Singapore Institute of Management Group Limited: [сайт]. URL: https://www.sim.edu.sg/Pages/index.aspx(Дата обращения: 25.08.2020).

обещанному слову, скромность, а бизнес считался миссией предначертанной Богом.[183] Однако в старообрядчестве, как и в православии, в отличие от протестантизма, труд и бизнес, как таковые, еще считались проявления мирского аскетизма, а не средством для священного служения и спасения.[184] Для аристократии приоритетом было служение высшему социальному и государственному идеалу, обращение не к Богу, а к Отечеству.

2. Опыт социалистической экономики. Новая коммунистическая идеология выработала резко негативное отношение к деловой этике. Она прославляла работника, но исключительно за героический и самоотверженный труд, который в условиях мирного времени не может быть нормой. Экономика регулировалась государством и в данной идеологии нет места для этики бизнеса. В 1960-х годах значение морально-психологической среды труда стало очевидным. Уже в 1970-х годах этика деловых отношений, т.е. личные аспекты трудовых отношений между начальником и подчиненным, или между коллегами, стала популярной проблемой.

3. Период либеральных реформ в социально-политической и экономической сферах. Данный опыт характеризуется проведением противоречивых реформ, которые, не смотря на свою разрушительную силу дали импульс для развития рыночных отношений. Этот период характеризуется появлением частного бизнеса и развитием индивидуальной деятельности.

Сегодняшний российский бизнес определяется переходных состоянием российской экономики. Поэтому новая экономическая ситуация, характеризующаяся переходным процессом российского бизнеса, должна быть обеспечена эффективным механизмом, который создаст надлежащие условия для продуктивного функционирования бизнеса. Появление в России относительно однородной потребительской среды после советского режима в значительной степени стало возможно в результате развития частного бизнеса, особенно в сфере услуг.[185]Если обращаться к истории формирования в современной России различных этических и деловых сообществ, то одной из первых тенденций к обсуждению вопросов деловой этики явилась организация «Круглого стола российского бизнеса». Это был своего рода бизнес-клуб западного типа, основанный в 1993 год по инициативе известного российского бизнесмена Ивана Кивилиди и призванный встать на защиту интересов бизнеса. Он инициировал ежегодные съезды предпринимателей и неоднократно предпринимал шаги увеличить продуктивное сотрудничество между органами власти и частным бизнесом. Кивилиди был один среди тех, кто последовательно

---

[180] The Association for Practical and Professional Ethics: [сайт]. URL: https://www.appe-ethics.org/(Дата обращения: 25.08.2020).
[181] The Academy of Business in Society: [сайт]. URL: https://www.abis-global.org/(Дата обращения: 28.08.2020)
[182] Yee R. W., Yeung A. C., Cheng T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// Journal of operations management, Vol. 26(5), 2008, P. 651-668.
[183] Булгаков С. Православие и хозяйственная жизнь /С. Булгаков //Православие. М., 1991. С.345 - 369.
[184]Баранова Ю. Концепция этико-религиозного кодекса старообрядцев /Ю. Баранова //Вестник МГУКИ, N 4. М., 2012.
[185]Apressyan R. Business Ethics in Russia // Journal of Business Ethics Vol. 16: 1561–1570, 1997. P.1-10.

и настойчиво аргументировал возможность честного и ответственного бизнеса в России. Таким образом, в 1995 году была принята программа этического кодекса бизнеса «Хартия бизнеса в России».[186] Его участники заявляли о своем отказе от насилия и мошенничества, сотрудничества с преступниками и нарушением этических норм в бизнесе. Устав подвергался критике в прессе и деловых кругах, так как имел чисто этический характер. Однако разработка такого документа (хотя далекого от совершенства в соответствии со строгим нормативным подходом) и его подписание многими бизнесменами, обозначило видимые изменения в деловых отношениях. Устав создал определенный стандарт действительно культурных отношений в бизнесе.

Необходимо отметить, что этика деловых отношений в России, как область исследований, все еще находится в зачаточном состоянии. Для преподавателей и профессоров школы экономики, этика деловых отношений стала находкой, чтобы заменить старомодные и абстрактные марксистские общественные науки. Большинство курсов в основном трех видов: курсы по этике делового общения и психологии лечения людей (в духе философии Дейла Карнеги); курсы, основанные на трудах Макса Вебера, русских православных философов (Николай Бердяев, Николай Булгаков); курсы по социологии и психология труда, управления и разрешения конфликтов. Многие социальные и философские педагоги перешли на преподавание таких курсов как «организационное поведение, «управление вещами», «язык тела», и т.д., считая их очень близкими к бизнес-этике.

На сегодняшний день в России функционируют следующие ассоциации, которые развивают и продвигают вопросы деловой этики:

1. Ассоциация менеджеров России – одно из ведущих деловых объединений, образованное в 1999 году, включающее комитет по КСО, комитет по этике, комитет по внутрикорпоративным коммуникациям и корпоративной культуре.[187]

2. Этический комитет в Сколково. Московская школа управления Сколково, организованная в 2006 году по инициативе делового сообщества, включила в область своей деятельности этический комитет, который проводит обучение и консультации по этическим корпоративным вопросам.[188]

3. Ассоциация этики бизнеса и КСО (Russian Business Ethics Network). Профессиональное сообщество ведущих российских специалистов и представителей бизнеса в области этики бизнеса и корпоративной социальной ответственности. Ассоциация предоставляет обучение и консультации по вопросам этики, организует научные конференции и обмен результатами

[186]Штыхно Д., Жуплев А. Предпринимательство в российском секторе услуг: тенденции и перспективы. Загребский Международный обзор экономики и бизнеса, специальный выпуск конференции, 2008. С. 1-19.
[187] Ассоциация менеджеров: [сайт]. URL: https://amr.ru/(Дата обращения: 29.08.2020)
[188] Московская школа управления Сколково: [сайт]. URL: https://alumni.skolkovo.ru/ethics/(Дата обращения: 29.08.2020)

научных исследований, разрабатывает и предоставляет этические программы. Ассоциация является членом European Business Ethics Network (EBEN).[189]

4. Национальная Ассоциация экспертов по деловой этике, этикету и протоколу "НАДЭП". Некоммерческая организация, созданная в 2019 году и направленная на повышение эффективности вопросов этики и этикета.[190]

Отраслевые:

1. Комиссия Федеральной Палаты Адвокатов РФ по этике и стандартам.[191]
2. Комитет Торгово-промышленной палаты по деловой этике.[192]
3. Комиссия партии «Единая Россия» по этике.[193]
4. Комиссия по корпоративной этике ООО «Газпром энерго».[194]
5. Этика, права человека и соответствие законодательным требованиям компании «Лукойл».[195]
6. Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг.[196]
7. Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей).[197]

До недавнего времени в деловой практике существовало мнение, что компании работают исключительно для выгоды своих владельцев. Немногие компании признали необходимость объединить их деятельность с этикой. Так экономист Милтон Фридман пишет, что «ответственность руководителей корпораций ... как правило, заключается в том, чтобы заработать как можно больше денег, соблюдая при этом основные правила жизни общества, как те, что закреплены в законе, так и те, которые воплощены в этических обычаях».[198] Фридман также сказал: «Единственные лица, которые могут иметь обязанности, — это физические лица ... У бизнеса не может быть обязанностей. Поэтому вопрос заключается в том, должны ли корпоративные руководители, если они остаются в рамках закона, нести этические обязанности

---

[189]The Russian Business Ethics Network: [сайт]. URL: https://rben.ru/home(Дата обращения: 29.08.2020)

[190] Национальная Ассоциация экспертов по деловой этике, этикету и протоколу "НАДЭП": [сайт]. URL: http://nadep.ru/(Дата обращения: 29.08.2020)

[191]Комиссия Федеральной Палаты Адвокатов РФ по этике и стандартам: [сайт]. URL:https://fparf.ru/fpa-rf/ethics-and-standards-commission/(Дата обращения: 29.08.2020)

[192]Комитет Торгово-промышленной палаты по деловой этике: [сайт]. URL: https://tpprf.ru/ru/news/6380(Дата обращения: 29.08.2020)

[193] Комиссия партии «Единая Россия» по этике: [сайт]. URL:https://et.er.ru/(Дата обращения: 29.08.2020)

[194] Комиссия по корпоративной этике ООО «Газпром энерго»: [сайт]. URL:https://gazpromenergo.gazprom.ru/about/ethics/(дата обращения: 29.08.2020)

[195] Этика, права человека и соответствие законодательным требованиям компании «Лукойл»: [сайт]. URL:https://csr2018.lukoil.ru/strategy/ethics(дата обращения: 29.08.2020)

[196]Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг: [сайт]. URL:https://cbr.ru/sbrfr/archive/fsfr/fkcb_ffms/catalog.asp@ob_no=1772.html(Дата обращения: 29.08.2020)

[197]Российский союз промышленников и предпринимателей: [сайт]. URL:http://www.roscomsys.ru/upload/docs/socialnaja_khartija__rossijjskogo_biznesa.pdf(Дата обращения: 29.08.2020)

[198]Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //The New York Times Magazine, 2011. P.1-6

в своей коммерческой деятельности, кроме как приносить много денег для своих акционеров? И мой ответ на это, нет, они этого не делают".[199]

«Основная и единственная ответственность бизнеса - зарабатывать деньги», - Милтон Фридман[200]. Это сильное утверждение было принято свободным рынком в течение многих лет в начале зарождения деловой этики. Согласно Фридману, пока бизнес действует в рамках закона, его единственным приоритетом является прибыль. Сторонники этой точки зрения утверждают, что невидимая рука свободного рынка гарантирует, что личные интересы компаний будут полезны для общества в целом. С другой стороны, оппоненты этой точки зрения, такие как Эдвард Фриман, утверждают, что предприятия должны также приносить пользу заинтересованным сторонам, а именно любой стороне, заинтересованной в бизнесе, включая сотрудников, клиентов и общество в целом.[201] Тогда вопрос заключается в том, как предприятия должны работать, чтобы обеспечить выгоду для всех участников. И в этом ключе этика появляется как возможное решение. Этика деловых отношений набирает популярность в современном деловом мире и многие компании используют этический подход в своей деятельности.[202]

Сторонники точки зрения Фридмана о том, что единственным приоритетом фирмы является максимизация прибыли, утверждают, что этика деловых отношений ограничивает свободу фирмы максимизировать прибыль из-за дополнительных затрат. Возьмем, к примеру, обычную практику перемещения производственного предприятия многонациональной фирмой из развивающейся страны в более слабо развитую страну. Переезд позволяет фирме пользоваться многими преимуществами, такими как дешевая рабочая сила, налоговые льготы и конкурентные преимущества, то есть всем, что приводит к более высокой прибыли. Такая практика для многих считается неэтичной несмотря на то, что она легальна и полезна для страны благодаря притоку инвестиций, возможностей трудоустройства, развития инфраструктуры и даже технологических достижений. Современная этическая компания не потерпит такой практики, так как понимает, что будет использоваться детский труд или установит низкую заработную плату, согласно локальной тарификации труда. Однако отсутствие переезда предприятия повлечет за собой более высокую стоимость продукта и более низкую производительность, что нерационально для фирмы, целью которой является повышение прибыли. Кроме того, без такой организации слабо развивающаяся страна продолжит свой цикл бедности, так как у людей не будет альтернативы.

---

[199]Российский союз промышленников и предпринимателей: [сайт]. URL:http://www.roscomsys.ru/upload/docs/socialnaja_khartija__rossijjskogo_biznesa.pdf(Дата обращения: 29.08.2020)
[199]Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //The New York Times Magazine, 2011. P.1-6
[200]Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //The New York Times Magazine, 2011. P.1
[201]Там же. С 6.
[202]Boatright J. Ethics and the conduct of business (7th ed.). Boston: Pearson, 2012.

Так, принятие морального превосходства этики в этой ситуации кажется скорее вредным, чем полезным.

Сегодня основная мысль деловой этики, в том, что она имеет место в бизнесе, так же равноценно, как и в других сферах жизни. Бизнес-консультант Питер Друкер заметил: «Нет отдельной этики бизнеса, и она не нужна»,[203] подразумевая, что стандарты личной этики охватывают все бизнес-ситуации. Однако Питер Друкер, цитируя Гиппократа, отмечает, что минимальный этический стандарт руководителей компаний и главная ответственность - не вредить – primum non nocere (во – первых не навреди).[204]

Вопреки логике Фридмана следует отметить, что юридические процедуры являются технократическими, бюрократическими, жесткими и обязательными, но, когда этический акт является сознательным и добровольным, выбор осуществляется за пределами нормативности. Ведь закон имеет и обратную силу, согласно ему, поведение не является преступным, если оно не запрещено законом. Восприятие этических вопросов радикально изменилось в сфере услуг за последние 20 лет. Если компания хочет, чтобы ее воспринимали как надежного делового партнера и уважаемого член делового сектора, она должна показывать высокий уровень институционализации принципов деловой этики и практики этического поведения.

С точки зрения бизнеса каждая организация пытается достичь главной цели, которая заключается в том, чтобы «максимизировать прибыль». Но при этом эти организации должны также учитывать свои моральные, этические и социальные обязательства. Если пренебречь этими обязательствами, в долгосрочной перспективе это повлечет за собой множество разрушительных результатов, а выполнение их в долгосрочной перспективе, может оказаться очень ценным активом.[205]

Этика деловых отношений влияет на работу каждого специалиста независимо от статуса, стажа работы или выбранной профессии. В некоторых случаях, при попытке выполнить определенные корпоративные обязанности — это может стать деликатным вопросом или политической дилеммой. Для этических дилемм ответы никогда не бывают одинаковыми. Люди часто возвращаются к своей личной морали, пытаясь разрешить трудную ситуацию. Чем больше мы узнаем и понимаем, почему люди делают те или иные поступки, тем лучше мы будем подготовлены к решению проблем. Большинство основных профессий устанавливают свой индивидуальный кодекс этики и организации, в свою очередь, прописывают свой корпоративный кодекс этики. Иногда согласование этих кодов может стать сложной задачей. Однако этика и

[203]Друкер П. Классические работы по менеджменту. М.: «Альпина Бизнес Букс», 2008. С. 220.
[204] Drucker P. Management Tasks, Responsibilities, Practices, Harper & Row, New York, 1974. 368 p.
[205]Диксит А., Нейлбафф Б. Теория игр. М: Манн, Иванов и Фербер. 2018. 464 с.

кодекс поведения должны быть чем-то большим, чем программным документом или листом бумаги.

Сотрудники все чаще хотят работать в организациях, которые соответствуют их личным ценностям, что способствует лояльности с их стороны. Так, предприятия должны стремиться сосредоточить свои действия на этике, чтобы создать более желательную рабочую среду, которая будет мотивировать сотрудников быть более инновационным и креативным.[206] Таким образом, можно рассматривать утилитарный подход к этике. Например, сотрудники Google имеют доступ к бесплатному медицинскому обслуживанию, бесплатной юридической консультации или скидке на юридическую помощь, бесплатное питание в кафетерии организации и даже бесплатную детскую комнату в офисе среди множества других преимуществ и льгот. Обладая таким выдающимся опытом позитивных отношений с работниками и социальной осведомленности, Google является компанией, которая находится на переднем фланге деловой этики. Google, следуя своим принципам, рассматривается многими как успешная организация, не только в плане прибыльности, но и относительно своего имиджа для потребителей и сотрудников.[207]

Интересным и позитивным примером в качестве соблюдения норм этики в организации служит и компания Starbucks. Компания называет своих сотрудников «партнерами», потому что считает их участниками ее успеха. В фокусе деловой этики и соответствия компания провозглашает следующий принцип: «мы всегда относимся друг к другу с уважением и достоинством. И мы придерживаемся этого стандарта».[208] Рыночный метод управления в Starbucks стремится создать культуру, которая формирует ценности, уважение и интеграцию.[209] Их цель создать разнообразную рабочую силу, повысить компетенции, сформировать культуру вовлечения. Кох заявил: «Ценности и культура компании могут направлять действия сотрудника таким образом, чтобы продвигать общую миссию». «Starbucks стремится сначала связываться с сотрудниками, а потом с клиентами», - сказал их генеральный директор Говард.[210]

Важно отметить, что компания выделяет бюджет на посещение курсов обучению этике. Программа обучения Starbucks очень широка: компания обеспечивает общее обучение, модули развития, программы обучения менеджменту, а также курсы по этике. Курсы разнообразия включают в себя Diversity Learning Journey, представляющий собой курс с отдельными модулями и возможностью проведения индивидуальных семинаров и интервью для подготовки

---

[206]Duska R. Business ethics: Oxymoron or good business? // Business Ethics Quarterly, Vol. 10(1), 2000. P. 111.
[207] Miller R L., Hollowell W.L Cengage Advantage Books Business Law Text and Exercises, 7th Edition, 2013. P. 17.
[208] Morais U., Pena J., Shaket K., Sintilus L., Ruiz R., Rivera Y., Mujtaba B. Managing Diverse Employees at Starbucks: Focusing on Ethics and Inclusion //International Journal of Learning and Development Vol. 4, №.3. 2014. P.1-16.
[209]Starbucks. Working at Starbucks, 2013. [Электронный ресурс] // http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks(Дата обращения: 29.11.2020)
[210] Gable W., Ellig J. Introduction to market-based management. Fairfax, VA: Center for Market Processes, 1993.

руководителей и рекрутеров к процессу найма. Учебные курсы позволяют компании создать атмосферу инклюзивности, сотрудничества и продуктивных отношений между «партнерами» и поставщиками.[211]

Главный этический аспект компании относиться к каждому сотруднику справедливо, независимо от его этнической принадлежности, религии и т.д. Starbucks является этичной компанией не только для своих партнеров, но и для своих поставщиков, клиентов и окружающей среды, что подтверждает участие в практике «CAFÉ». Это программа, которая «устанавливает основные критерии, связанные с социальными аспектами и окружающей средой, которые проверяет Starbucks».[212] «Культура принимается главным образом высшим руководством компании, которое, в свою очередь, влияет на поведение менеджеров и ее сотрудников во всей организации»[213]

Сегодня, у деловой этики нет письменных правил, созданных властью, поэтому принятие различных норм в отношении деловой этики можно считать универсальным. Есть много источников, которые питают деловую этику: научные, философские и юридические тексты, законы стран, моральный опыт человечества, предпринимательские организации и деловая сфера, растущий объем мировой торговли, глобализация и расширение коммуникационных возможностей.

---

[211] Starbucks. Live our values. Corporate social responsibility. Annual Report. 2013//[Электронный ресурс]. http://globalassets.starbucks.com/assets/e31d4604b78141bfb13172aa5fd67cfa.pdf(Дата обращения: 29.11.2020)

[212] Elder S. D., Lister J., Dauvergne P. Big retail and sustainable coffee: A new development studies research agenda //Progress in Developmental Studies, 14(1), 2014. P. 77-90.

[213]Hankins T. R, Tracey J. B. What makes it so great? An analysis of human resources practices amongst Fortune's best companies to work for// Cornell Hospitality Quarterly, (51)2, 2010. P. 158-170.

Глава 2 Анализ процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг

§ 2.1. Социальное конструирование корпоративной этики в организации: анализ зарубежных исследований

Этика является темой постоянных исследований в организационной сфере, а также в дисциплинах управления. Она затрагивает все сферы жизни и деятельности человека, включая бизнес. Это характеризуется обширным объемом литературы, отражающей использование различных концептуальных и методологических подходов. Беспрецедентный рост интереса к этике в различных бизнес-контекстах также произошел в результате ряда корпоративных скандалов, например, в компаниях Steinhoff, Worldcom, Enron и Lehman Brothers.[214] В целом литература по этике бизнеса за последние несколько десятилетий значительно увеличилась. Все большее внимание уделяется предпосылкам развития этики, факторам ее обуславливающим и последствиям развития бизнес-этики и ее игнорирования. Также взаимодействие бизнес-этики с другими организационными формами поведения.

Рассмотрим наиболее интересное исследование Ш. Питерсен, которое представляет из себя типологию четырех взаимосвязанных ориентаций знаний в рамках изучения этики бизнеса, которые подразделяются на: теоретико-интегративный или философский (Тип I), системно-аналитический или количественный (Тип II), нарративно-интерпретирующий или качественный (Тип III) и тип действие-управление или управленческий (Тип IV).[215] Подход Типа I к исследованию носит теоретический характер и преимущественно связан с построением абстрактной теории. Тип II имеет эмпирическую направленность и характеризуется прежде всего безличной объективной научной рациональностью. Режим типа III и режим Типа IV, наоборот, преимущественно связаны с потребностями, целями и ценностями человека. Целью нарративно-интерпретирующего способа познания является понимание и описание значения явлений. Режим действия и пропаганды направлен на улучшение условий жизни человека (например, создание справедливого общества). В рабочей среде это направлено на вмешательство и развитие человеческого потенциала. Основные отличительные характеристики каждого из четырех типов знаний в исследованиях этики бизнеса приведены в таблице 3 (См. Табл. 3):

---

[214] Alvesson M. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and reflection// Leadership Quarterly, Vol. 7(4), 1996. P. 455-485.

[215] Pietersen C. Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012. Paper presented at the SIOPSA Conference, 2016.

Таблица 3. Четыре вида знаний в исследованиях этики бизнеса

Тип I	Тип II
Теоретико-интегративный или философский	Системно-аналитический или количественный
Цель: формирование этики бизнеса Режим: Теоретико-интегративный	Цель: объяснение этики бизнеса Режим: Системно-аналитический
Тип III	Тип IV
Нарративно-интерпретирующий или качественный	Действие-управление или управленческий
Цель: описание этики бизнеса Режим: Повествовательно-интерпретирующий	Цель: развитие этики бизнеса Режим: Действие-управление

В рамках социологии управления наиболее предметным является 4 тип, который предполагает деятельное развитие организации с помощью социальной технологии, дает действие в рамках развития, создания и регулирования этических процессов.

На основе знакомства с приведенной выше типологией возникла мысль о том, что этика изучается по-разному, для различных специальностей можно выбрать определенный дизайн исследования.

На наш взгляд, целью настоящего материала Ш. Питерсен является представить более расширенную типологию возможных исследовательских подходов в области изучения этики бизнеса. Исследователем был проведен иллюстративный обзор, где был определен ряд статей, в которых основное внимание уделялось каждой из четырех основных ориентаций развития знаний, включение в этот обзор конкретных примеров в поддержку более всеобъемлющей основы для классификации типов исследований этики бизнеса.

В исследовании Ш. Питерсен использовалась целевая выборка для выявления примеров по каждой из четырех категорий. Возвращаясь к последним публикациям по заданной теме, были выбраны несколько научных статей по этике бизнеса в качестве иллюстративных целей и в качестве четко идентифицируемых примеров каждого из четырех типов исследований с точки зрения структуры, описанной выше. Другими словами, Ш. Питерсен были включены публикации на тему этики, которые явно фокусировались на: предложениях по построению теории (Тип I); эмпирических исследованиях (проверка гипотез) (Тип II); повествовательно-интерпретирующем описании и описании этических действий руководителя и опыта (Тип III); исследовании развития и улучшения этики бизнеса (Тип IV).

Процедуры сбора данных и анализа содержания, используемые в рассматриваемом исследовании Пизани и Питерсен строились следующим образом: полнотекстовые (pdf) статьи по этике были загружены в папку; каждая из статей была детально проверена с точки зрения

следующих критериев: (а) ее заявленные цели; (б) характер методологии; (с) выводы. [216] Затем был проведен анализ с помощью четырехуровневой структуры ориентации развития знаний по этике бизнеса, описанной ранее. На наш взгляд наиболее ценный вклад в систематизацию исследований, посвящённых этике бизнеса, вносили материалы, определяющие, по какой из четырех концептуальных категорий в типологической структуре должна быть классифицирована конкретная статья. Таким образом, процедура состояла из концептуального анализа выбранных публикаций для целей классификации.

Статьи, в которых основной целью исследования являлось построение или развитие теорий и моделей этики бизнеса, считались примерами исследования Типа I. Статьи, которые имели эмпирический характер и в первую очередь посвящены проверке гипотез, представляли исследования типа II в традиционном режиме количественных исследований. Статьи, в которых основное внимание уделялось рассказам (или историям) о восприятии и опыте респондентов этики бизнеса, были отнесены к категории исследований Типа III. Статьи, в которых основное внимание уделялось управлению и развитию этики бизнеса в организациях, с точки зрения вмешательств, оценки, политики и процедур, были оценены как типичные исследования Типа IV.

В качестве выводов исследования Ш. Питерсен был представлен более широкий взгляд на природу и подходы к исследованиям в области этики бизнеса, подкрепленные наглядными примерами. Рассмотрим эти результаты подробнее.

Тип I: Теория этики бизнеса

Как указывалось, ранее, цель этого метода исследования состояла в том, чтобы сформулировать инклюзивные модели, которые в идеале стремятся создать полномасштабные и последовательные теории этики бизнеса в организациях. Большая часть внимания была направлена на уточнение предшествующих теорий. Так, Джонс предлагает черты характера руководителя-аскета как лучшую гарантию этики бизнеса. Личность аскета характеризуется, среди прочего, самоконтролем, самодисциплиной и ответственностью. Этот тип руководителя не склонен к расточительности и жадности ради самого себя и испытывает сильное чувство «управления всем в жизни ...» (2015: 868).[217] Чжу, Мэй и Аволио обсуждают влияние этики бизнеса на работников и предлагают концептуальную основу, которая ставит психологическое расширение возможностей сотрудников в качестве посредника между этическим руководством, приверженностью работников и доверием к руководителям со стороны работников и клиентов.[218]

---

[216] Pietersen C. Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012. Paper presented at the SIOPSA Conference, 2016.

[217] Jones K.B. Ethical insights of early 21st century corporate leaders. Doctoral dissertation, Walden University, U.S.A., 2015.

[218] Zhu W., May D.R., Avolio B.J. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity // Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol 11(1), 2014, P. 17-26.

Тип II: Наука этики бизнеса.

Литература по этике бизнеса показывает, что, как и в случае со многими другими темами управления и организационного поведения, количественный / объяснительный (или гипотезный) подход, характерный для стандартной парадигмы научных знаний (Тип II), является доминирующим. Майер, Акуино, Гринбаум и Куэнзи проверили ряд гипотез предшественников, демонстрируя положительную связь между этическим руководством и результатами работы сотрудников.[219] Гахруди, Газалианд и Грохбан изучили влияние этики бизнеса на результаты работы в организациях и обнаружили, что там, где руководители считаются образцами для подражания, сотрудники, как правило, имеют более высокий уровень удовлетворенности работой и приверженности, и менее склонны к увольнению.[220] Онорато проверил ряд гипотез, показывающих, что неэтичное руководство приводит к запугиванию сотрудников на рабочем месте.[221] Йейтс исследовал потенциал этики бизнеса для повышения уровня удовлетворенности работой сотрудников.[222] Ее результаты показывают, что сотрудники, возглавляемые руководителями, поддерживающими этику поведения, более удовлетворены работой и обладают высокой организационной приверженностью, чем сотрудники, в организациях, которых этика не провозглашалась руководством. Исследование медицинских работников Козе показывает, что на этику бизнеса положительно влияет идентификация сотрудников с организацией, а этический климат опосредует этическое поведение руководителя.[223]

Тип III: Этическая интерпретация.

Нарративно-интерпретирующие исследования этики бизнеса касаются значения и опыта этики бизнеса, описанного работниками в организациях. В нарративных исследованиях этики бизнеса обычно используются подробные интервью, анализ содержания и тематические исследования для получения информации. Примерами такого типа исследований являются исследования, проведенные Дарси.[224] Кроме того, Пеллетье и Блай исследовали реакцию сотрудников на неэтичное поведение высшего руководства в своей организации и обнаружили,

---

[219] Mayer D.M., Aquino K., Greenbaum R.L., Kuenzi M. Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership// Academy of Management Journal, Vol.55(1), 2012, P. 151-171.

[220]Ghahroodi H.K., Ghazali M.Z.M., Ghorban Z.S.Examining ethical leadership and its impacts on the followers' behavioral outcomes// Asian Social Science,Vol. 9(3), 2013. P. 91-96.

[221] Onorato M. An empirical study of unethical leadership and workplace bullying in industry segments // SAM Advanced Management Journal, Spring:4-16, 2013.

[222] Yates L.A. Exploring the relationship of ethical leadership with job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior// The Journal of Values-Based Leadership, Vol. 7(1), 2014, P. 1-15.

[223] Kose T., Kose S.D. The effect of ethical leadership on perceived organizational identification: The mediating role of ethical climate //The International Journal of Business & Management, Vol. 4(1), 2016, P. 368-374.

[224] Darcy K.T. Ethical Leadership: The past, present and future// International Journal of Disclosure & Governance, Vol. 7(3), 2010, P. 198-212.

что сотрудники связывают низкое развитие этики бизнеса с: недостаточным моральным суждением в организации, злоупотребление доверием сотрудников и лицемерием.[225]

Тип IV: Развитие (культивация) этики бизнеса.

Исследование этики бизнеса в режиме развития (культивации) (Тип IV) касается программ и мероприятий, направленных на развитие и улучшение этики бизнеса в организациях. Основное внимание уделялось тому, какие действия могут быть предприняты в организации в отношении ценностей руководителя и управленческой политики. Принимая во внимание, что исследования этики бизнеса в трех других формах знания предоставляют подробную информацию и количественный анализ различных концепций и теорий этики бизнеса, то исследование Типа IV касались улучшения этической ситуации на рабочем месте, а также оценки этого этического улучшения. Адобор рассматривает роль сотрудников по корпоративной этике и делает вывод, что для этой должности лучше подходят лица с определёнными компетенциями.[226] Морено обсуждает управленческую ответственность за этическое общение и предлагает ряд аспектов для улучшения этики бизнеса, а именно.[227]Абрхием обсуждает моральное развитие руководителей и как они могут сохранить свои этические ценности в различных бизнес-средах[228].

Таким образом, исследования, Типа I, свидетельствуют о теоретически-интеграционном стремлении разработать всеобъемлющие теории и модели этики бизнеса. В исследованиях Типа II обычно использовался гипотезо-дедуктивный метод. Исследования Типа III аналогичны традиционным качественным исследованиям. В этом способе исследования используется ряд различных методов (например, всестороннее, глубинное полуструктурированное интервью, тематические исследования, анализ содержания), традиционно связанные с качественной парадигмой. Исследования Типа IV направлены на то, чтобы дать возможность организации быть более этичной. Целью данного способа исследования является разработка и оценка рекомендаций, мероприятий и программ, направленных на развитие, влияние и изменение характера этики бизнеса с целью улучшения соответствия между практикой этики бизнеса и здоровой, продуктивной организационной средой.

---

[225] Pelletier K.L., Bligh, M.C. The aftermath of organizational corruption: employee attributions and emotional reactions// Journal of Business Ethics, Vol. 80, 2008, P. 823-844.

[226]Adobor H. Exploring the role performance of corporate ethics officers// Journal of Business Ethics, Vol. 69, 2006, P. 57-75.

[227] Moreno C.M. An approach to ethical communication from the point of view of management responsibilities: The importance of communication in organizations// Ramon Llull Journal of Applied Ethics, 2010, P. 98-108.

[228]Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, Vol. 2(7), 2012, P. 11-19.

Этика является гуманистической формой организации деятельности в компании для повышения качества трудовой жизни сотрудников.[229] Следовательно, мотивация и участие сотрудников вытекают из общего принципа управления на основе участия. Его целью является достижение положительной связи между участием сотрудников, удовлетворенностью работой, мотивацией и эффективностью, личной приверженностью. Доти считает, что когда этические меры в рамках функционирования организации пользуются поддержкой сотрудников и руководителей, тогда организации регулярно достигают своих целей, например, путем повышения удовлетворенности работой или путем успешного внедрения инноваций, улучшающих качество; также обеспечивается улучшение морального состояния сотрудников и удовлетворенностью работой.[230]

Для более наглядного понимания влияния процессов конструирования этики поведения в организациях сферы услуг автор предлагает рассмотреть анализ зарубежных эмпирических исследований в области этики поведения работников организации.

Исследование этических практик на предприятиях сферы услуг.

Рассмотрим подробнее исследование «Этические практики в отношении работников на малых предприятиях: количественный показатель» проведенного Дуттой и Банерджи. В данном исследовании была предпринята попытка ответить на вопросы, что сдерживает процесс развития этики на предприятии; совпадают ли ценности сотрудника и предприятия; какие существуют проблемы развития этики на предприятии; каким образом сотрудник вовлечен в процесс развития этики предприятия; какие меры предпринимает руководство.[231] Целью исследования было изучение проблем этики, ориентированной на сотрудников, с точки зрения малого бизнеса в сфере услуг. Основная предпосылка, обсуждаемая в этом исследовании — это степень, в которой малые предприятия придают значение этическим практикам, направленным на их сотрудников. Утверждалось, что анализ организаций в долгосрочной перспективе требует изучения того, как они применяют этические / неэтические стратегии для работы со своими сотрудниками.

Этические практики найма, наличие и внедрение рациональной системы служебной аттестации, формальная процедура замены сотрудников, упреждающий подход к рассмотрению жалоб сотрудников, безопасность на рабочем месте и инвестиции в благосостояние сотрудников — все это, как отмечено в исследовании, способствует созданию этического рабочего

[229]Murphy P.E., Enderle G. Managerial ethical leadership: examples do matter//Business Ethics Quarterly, Vol. 5(1), 1995, P. 118-129
[230]Doughty H. Toward a Definition of Political Health and Pathology// The Innovation Journal, Vol. 2(2), 2008, P. 77.
[231]Dutta S. Banerjee S. Ethical Practices towards Employees in Small Enterprises: A Quantitative Index // Int.J. Buss. Mgt. Eco. Res, Vol 2(3), 2011, P. 205-221.

климата. Этические методы работы с персоналом – это поощрение участия работников в принятии решений, удовлетворение потребностей сотрудников в обучении, отсутствие дискриминации и наличие официального кодекса этики в организации. В рамках рассматриваемого исследования была определена степень, в которой различия в этическом восприятии руководителя по отношению к сотрудникам объясняются характером переменных профиля организации. Целью исследования было выявление набора параметров, которые могут повлиять на этический профиль небольшой организации по отношению к ее сотрудникам.

Исследование было сосредоточено на сотрудниках небольших сервисных организаций. Так как этические практики являются деликатным вопросом, и прямой и честный ответ маловероятен, в опросе были приняты косвенные способы выяснения реальных мнений руководителей. Восприятие руководителей об этических вопросах, касающихся сотрудников, было запрошено с использованием шкалы типа 1-5 по Лайкерту. Этическая направленность предпринимателя на работников состоит из 11 утверждений по шкале Лайкерта. Типичная формулировка этого индекса оценивает ответы по шкале от 1 до 5 (1 = очень незначительный; 5 = очень значительный), независимо от того, придает ли компания значение поддержанию климата, оказывающего влияние на развитие этики предприятия.

Оценка индекса указывает на то, в какой степени предприниматель придает значение соблюдению этических норм при взаимодействии с сотрудниками. Оценка по индексу указывает на этический подход на уровне фирмы. Данная оценка показывает, каким образом сотрудник вовлечен в процесс развития этики предприятия, какие меры предпринимает руководство. Кроме того, был рассчитан средний балл и стандартное отклонение ответов всех единиц выборки для этического индекса. Этот средний балл указывает на этическое восприятие всей выборки в том, что касается работы с сотрудниками.

Выборка небольших фирм, чье этическое поведение было проверено с использованием индекса, разработанного для этого исследования, была отобрана из группы малых предприятий в городских и пригородных районах Западной Бенгалии, Индия. Выбор региона обоснован наивысшей концентрацией малых и микропредприятий пропорционально их численности в государстве. Общая численность для исследования включает 2900 малых и микропредприятий в этих трех районах. Выборка, состоящая из 200 малых предприятий, была отобрана из этой популяции с использованием стратифицированной техники случайной выборки.

Слои состоят из двух видов деятельности: производство и сервис. Размер выборки был выбран с учетом ограниченности ресурсов. Из 200 отобранных единиц из 183 ответа были использованы для анализа.

В рамках исследованиям используется модель, в которой в качестве объясняемой переменной принимается уровень этического показателя по этическому

индексу для сотрудников ; объясняющими переменными являются такие факторы, как форма собственности, характер деятельности, местонахождение подразделения, образовательный профиль предпринимателя, пол предпринимателя, текущий объем инвестиций на одного работника, численность работников, возраст фирмы, уровень трудоспособности использование, характеристики рынка и сертификация ISO.

Модель рассматривает этические проблемы, связанные с сотрудниками типичной небольшой фирмы, и исследует переменные профиля, которые могут повлиять на эту этическую ориентацию. Вопрос, на который пытается ответить эта модель, заключается в том, какой тип малого бизнеса более склонен к низкой, умеренной или высокой этической позиции по отношению к сотрудникам. Таким образом, модель пытается указать характеристики небольших фирм, которые приведут к улучшению этического рабочего климата в малом секторе. Ожидалось, что результаты эмпирического исследования, основанные на этой модели, подчеркнут важные социально-экономические факторы и факторы, связанные с бизнес-средой, которые могут помочь небольшой фирме в ее стремлении достичь совершенства благодаря ответственным деловым практикам при работе с сотрудниками. Оценка фирмы по этическому индексу является количественной переменной, тогда как объяснительные переменные имеют как качественный, так и количественный характер. Качественные переменные были соответствующим образом преобразованы в фиктивные переменные.

Множественный регрессионный анализ с использованием вышеупомянутых переменных был проведен с использованием пакета SPSS, выбрав критерий «пошаговый» для ввода переменных в уравнение регрессии. Преимущество этого способа состоит в том, что проблема мультиколлинеарности снижается. Обзор поэтапного процесса показывает, что десять (количественные и фиктивные) из одиннадцати переменных являются предикторами, включенными в окончательную модель. Рыночная характеристика фирмы — это переменная, которая была исключена из модели.

Уровень этического показателя по результатам исследования в значительной степени объясняется такими объяснительными переменными, как форма собственности, характер деятельности, местонахождение подразделения, образовательный профиль предпринимателя, пол предпринимателя, сертификация ISO, уровень инвестиций, количество сотрудник, возраст фирмы и процент используемой мощности. Результаты показывают, что на решение этических проблем, связанных с персоналом небольшой фирмы, положительно влияют большие инвестиции в машины и оборудование, большая численность персонала, большее количество лет в деловых операциях. Городское месторасположение небольшой фирмы, частная ограниченная форма бизнеса, операции в сфере услуг, сертификация ISO и более высокий уровень образования предпринимателя — это характеристики, которые усиливают этическую ориентацию на

сотрудников в небольших организациях. Более того, предприниматели-мужчины в этой выборке демонстрируют лучшие этические стандарты по отношению к сотрудникам по сравнению со своими коллегами-женщинами.

Большинство компонентов этических и неэтичных проблем, рассмотренных в данном исследовании, применимы в других странах и культурах, и, таким образом, эти общие черты могут стать основой сравнительных перспектив. Таким образом, для микропредприятий сложнее повысить процент загрузки производственных мощностей и как следствие организовать этическую систему.

Еще в одном исследование «Влияние этических норм на результаты деятельности малых и средних предприятий в Южной Африке», проведенное в Департаменте управления бизнесом Университета Лимпопо в Южной Африке в 2017 году, было изучено влияния этических норм на производительность компаний в сфере услуг в Южной Африке.[232] Исследование было основано на количественном дизайне. В качестве метода сбора данных использовался метод опроса. Используя этот метод, в качестве основного инструмента сбора данных использовались анкеты. В исследовании был использован метод случайной выборки для получения количества участников. В опросе приняли участие 74 владельца и управляющих МСП (малых и средних предприятий). Данные анализа включали описательную статистику, факторный анализ, Т-тесты и регрессионный анализ. В рамках исследования определялось, какие мероприятия должны быть созданы для развития этики в организации, оценке климата и установка факторов, влияющих на развитие этики на предприятии. Было обнаружено, что у МСП нет политики, определяющей их этическое поведение. Результаты Т-теста показали существенные различия между полом и уровнем образования с этической практикой МСП. Результаты регрессии подтвердили, что существует значительная связь между этической практикой и эффективностью МСП.

Что касается эмпирических исследований в области этики поведения сотрудников в России, то в ряде исследований была предпринята попытка изобразить общую этическую направленность деятельности руководителей и работников. Большинство из этих исследований проводились в кросс-культурной среде и касались ряда сложных вопросов, таких как преобладающая этическая ориентация, концептуализация «этической чувствительности» и т.д.

Межкультурное сравнение дало смешанные оценки. В некоторых исследованиях высказывается предположение, что российские убеждения в деловой этике глубоко расходятся с убеждениями других стран и, по сравнению с ними, отражают низкий уровень этических

[232]Ефименко С.А. Исследование проблем развития малого и среднего бизнеса в ЮАР//Российская наука в современном мире, Сборник статей XXIII международной научно-практической конференции. Научно-издательский центр «Актуальность. РФ», 2019. С. 180-184.

настроений.[233] Другие исследования поддержали модель конвергенции.[234] Принимая во внимание важность типов ценностей для изучения межнациональной этики, другой способ исследования приводил доводы в пользу смешанной модели схождения-расхождения. Русские и американцы различаются по своим «инструментальным ценностям» или «местным нормам, зависящим от контекста», но они разделяют аналогичные «стремление и предельную ценность», а также имеют универсальные «гипер» нормы.[235]

Необходимо отметить, что российские респонденты воспринимают практику уклонения от уплаты налогов как этичную из-за чрезвычайно высокого налогового давления, которое им не по карману, а нелегальная деятельность по отношению к деловым партнерам оценивается как неэтичная. Похоже, что в российской бизнес-культуре существуют «двойные стандарты» - один в отношении правительства, а другой - в отношении делового партнера. Неуважение компаний к правительству, вероятно, является проявлением традиционной конфронтации между государством и обществом. [236] Несмотря на очевидный вклад этих исследований, они основывались на западных принципах этического принятия решений и поэтому пренебрегали российской спецификой и бизнес-контекстом. В то же время, обзоры социально-экономической и организационной литературы в этой диссертации подтвердили, что социальные аспекты этического суждения имеют решающее значение в России. Эта же позиция была рассмотрена в исследовании Шилдз и Бэйли.[237] Опираясь на интегративную теорию социальных договоров, они установили четкое сходство между этическими убеждениями американских менеджеров, глубоко вовлеченных в российскую бизнес-среду, и их российских коллег. Нормы российских работников преобладали над культурными нормами американцев. В отличие от теории интернализованных норм, в исследовании рассматривается многоуровневое взаимодействие между социальным и индивидуальным контекстом.

Институтом Этики в 2020 году опубликован рейтинг самых этичных компаний 2020 года[238]. В 2019 году 132 компании из 21 страны мира (включая Россию) и 51 отрасли

---

[233] См. например: Душатский Л. Е. Ценностно-мотивационные доминанты российских предпринимателей // Социол. исслед. 1999. № 7. С. 94; Лапицкий М. И. Труд и бизнес в зеркале религий. М.: Новый Век, 1998. 144 с.; Михельсон С. В. Кросс-культурная этика России, Китая и США // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. Журнал теоретических и прикладных исследований, №34, 2016. 11 с.;

[234]Bishara N.D., Schipani C.A. Strengthening the ties that bind: Preventing corruption in the executive suite. Journal of Business Ethics, Vol. 88, 2009, P. 765-780.

[235]Somers M.J. Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behavior and organizational values//J Bus Ethics; Vol. 30, 2001, P. 185–195.

[236]См. например: Вякина И.В. Оценка качества деловой среды через восприятие бизнеса в рамках проводимой реформы контрольно-надзорной деятельности государства // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие), Т. 10. № 1, 2019, С. 84-96.; Щербаков М.Г. Двойные стандарты правового регулирования контрольно-надзорной деятельности // Наука и образование: проблемы, идеи, инновации. 2018. № 2(5). С. 102–107. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=35270404 (Дата обращения: 10.02.2019)

[237] Shields C.A.,Bailey D.A., Danabasoglu G., et al. The Low-Resolution CCSM4. J Clim, 2018, 25. P. 3993-4014.

[238]The Ethisphere [Электронный ресурс] //The 2021 World’s Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Дата обращения: 23.03.20020)

промышленности и услуг отмечены за установление мировых стандартов в области бизнес-этики, корпоративной и социальной ответственности, и защищенности от репутационных рисков.

В рейтинг 2020 года вошли 14 новых лауреатов, а 7 участников ежегодно номинируются в рейтинге с момента его основания. Так, компания 3М седьмой год подряд входит в рейтинг, являясь одной из восьми мировых промышленных компаний.[239] Кодекс деловой этики «3М» является основой ведения бизнеса и конкурентным преимуществом компании. Он является определяющий фактором высокой репутации «3М» среди потребителей и клиентов. Лидеры «3М» личным примером создают и продвигают такую рабочую атмосферу, в которой поощряется соблюдение норм кодекса деловой этики.

Среди лауреатов рейтинга также компании из сферы услуг – компания AARP,[240] оказывающая некоммерческие услуги; компания из сферы консалтинга Accenture, расположенная в Ирландии;[241] компания Allianz, оказывающая услуги по страхованию жизни и находящаяся в США.[242]

При подготовке рейтинга научно-исследовательский Институт этики (Ethisphere Institute)[243] оценивает деятельность корпораций в пяти категориях: бизнес-этика и соответствие государственным, и корпоративным стандартам; социальная и корпоративная ответственность, высокие этическое показатели, управление и лидерство, инновации и деловая репутация.[244]

Признавая, что соблюдение принципов деловой этики, прозрачность и ответственное ведение бизнеса влияют на доверие общества, Институт этики формирует и продвигает стандарты этических методов ведения бизнеса на основе анализа фактических данных от сотен компаний на основе ответов на вопросы и анализа документов.[245]

Влияние этики на формирование общественной ценности

Проведя анализ литературы, мы пришли к выводу, что этическая культура организации является важным фактором создания общественной ценности для работников. Многие авторы иллюстрируют следующую цепочку связанных процессов, которые, в конечном счете, влияют на общественную ценность. А именно, этическая культура организации формирует этическое поведение сотрудников. Это этическое поведение мотивирует сотрудников предоставлять

---

[239] URL: https://www.3mrussia.ru/3M/ru_RU/company-ru/about-3m/

[240] The American Association of Retired Persons [Электронный ресурс] URL: https://www.aarp.org/about-aarp/ (Дата обращения 12.07.2021)

[241]The Accenture [Электронный ресурс] URL: https://www.accenture.com/ie-en/ireland-leadership (Дата обращения 12.07.2021)

[242]The Allianz [Электронный ресурс] URL: https://www.allianz.com/en.html (Дата обращения 12.07.2021)

[243]The Ethisphere Institute [Электронный ресурс] URL: https://ethisphere.com/ (Дата обращения 12.07.2021)

[244]The Ethisphere [Электронный ресурс] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Дата обращения: 23.03.20020)

[245]The Ethisphere [Электронный ресурс] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Дата обращения: 23.03.20020).

лучшие и желаемые услуги для клиентов. Этическое поведение также побуждает сотрудников следовать правила и нормам, проявляя профессионализм и мотивирует работника выполнять свои задачи для своей социальной среды и организации. Все эти характеристики, которые создаются через этическую культуру, на самом деле имеют общественное значение. Другие авторы подтверждают связь этической культуры и общественной ценности опираясь на теорию обработки социальной информации. Согласно их мнению, социальная среда или этическая культура помогают людям увидеть пригодность общественной ценности в рабочей среде. Таким образом, этическая культура несет ответственность за обеспечение полного понимания и смысла приемлемой общественной ценности, которая помогает людям выбрать подходящие способы поведения. Другими словами, культура труда предоставляет людям групповые стандарты. Поэтому, если этическая культура на высоком уровне сотрудники будут формировать более высокую общественную ценность.[246]

Некоторые исследования пролили свет на важность и влияние этической культуры в организации. Одна очевидная связь была установлена между этическим поведением и этической культурой: чем сильнее этическая культура организации, тем реже проявляется не этичное поведение. Также было установлено, что этическая культура организаций оказывает влияние на организационную обязательство: если организация следует этичному поведению ее сотрудники будут более преданы организации.[247]

Взаимосвязь этики поведения и удовлетворенности сотрудников организации

В сфере услуг тремя важными китами является – удовлетворенность сотрудников, клиентов и качество обслуживания.[248] Предыдущие исследования обнаружили положительную связь между удовлетворенностью сотрудников и клиентов.[249] Они утверждают, что сотрудники, которые удовлетворены своей работой, как правило, более вовлечены в организацию и более заинтересованы предоставлять услуги с высоким уровень сервиса. Сотрудники довольные своей организацией более вероятно, будут придерживаться более высокого уровня обслуживания.[250]

---

[246]Salancik G.R., Pfeffer J. A social information processing approach to job attitudes and task design//Administrative Science Quarterly, Vol.23(2), 1978, P. 224-253

[247]См. например: Treviño L.K., Hartman L.P., Brown M.Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review, Vol. 42(4), 200, P.128-142; Rashid A.Z., Sambasivan M., Abdul Rahman A. The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change// Leadership and Organization Development Journal, Vol. 25(2), 2004, P. 161-179; Weaver G.R., Agle B.R. Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective// Academy of Management Review, Vol.27(1), 2002, P. 77-97.

[248] Ariani D. W. Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? // International Journal of Business Research and Management, Vol. 6(3), 2015, P. 33-44.

[249]Wagenheim F. W., Evanschitzky H., Wonderlich M. Does The Employee Customer Satisfaction Link Hold for All Employee Groups? // Journal of Business Research, Vol. 60(7), 2007, P. 690-697.

[250]См. например: Wyse S. E. Satisfied Employees Leads to Satisfied Customers, 2013.Доступно по ссылке: https://www.snapsurveys.com/blog/satisfied-employees-leads-satisfied-customers/Дата обращения 22.02.2021; Yee R.

Исследование Мумтаза Али и Муххамеда Ирфана также обнаружило связь между культурой организации и удовлетворенностью работой.[251]

Исследование, проведенное в Сингапуре, продемонстрировало, что более высокий уровень удовлетворенности работой связан с высоким уровнем поддержки высшим руководством этического поведения и благоприятного этического климата в организации, а также существование тесной связи между этикой поведения и карьерный успехом. Эти выводы подразумевают, что организационная этика является одним из средств, с помощью которых корпоративные лидеры могут генерировать благоприятные отношения в коллективе. Повышение удовлетворенностью работой приводит к повышению организационной приверженности, снижению текучести кадров, повышению доходности, производительности и к более благоприятным рабочим отношениям. Исследователи приходят к выводу, что эффективность кодекса этики должна быть усилена другими факторами, в частности поддержкой этического поведения высшим руководством.

Рассмотрим подробнее причинно-следственную связь удовлетворенности работников в организациях сферы услуг. (См. Рис 2.)

Рисунок 2. Причинно–следственная связь в удовлетворенности работой[252]

W., Yeung A. C., Cheng, T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// Journal of operations management, Vol. 26(5), 2008, P. 651-668.

[251] Ali M, Irfan M. Job Satisfaction among Employees, 2013, 13 p.

[252]Akıncı Z. TurizmSektöründeİşgörenİşTatmininiEtkileyenFaktörler: BeşYıldızlıKonaklamaİşletmelerinde Bir Uygulama// Akdeniz University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal, Vol.2(4), 2002, P. 1-25.

Влияние этического лидерства на этическое поведение сотрудников

В широкой области деловой этики особый акцент был сделан на центральной роли этического руководства в организациях. Т. Абрхием считает, что ни одна организация не может быть этичной, если ее лидеры не являются последователями основных принципов этики бизнеса.[253] Этику бизнеса рассматривают как ключевой ресурс, который может быть, как активом, так и помехой в формировании поведения в организациях, в достижении долгосрочного организационного успеха и в оптимизации конкурентного преимущества бизнеса. Поэтому этическое измерение лидерства было и остается основной темой, интересующей исследователей

[253]Abrhiem, T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, Vol. 2(7), 2012, P. 11-19.

во всем мире. Продолжая мысль о важности поддержки руководством этических вопросов в организации рассмотрим эмпирические исследования на эту тему.

Многие исследования доказывают влияние и значительную связь между этическим поведением руководителей на уровень удовлетворенности сотрудников. Они показывают, что чем больше руководители выстраивают свое поведение в соответствии с этикой, тем выше удовлетворенность работой сотрудников.[254]

Исследование трех ученых из Африки: Циллерса, Флотмана, Митонга-Монго изучало влияние этического лидерства на этическую культуру и вовлеченность сотрудников в организации.[255] В исследовании принимало участие 839 сотрудников железнодорожной дороги. Его результаты подчеркнули влияние этического лидерства на культуру, организационный климат, этику, ценности организации, на уровень вовлеченности сотрудников и производительность компании. Авторы исследования, опираясь на теорию трудовой занятости подчеркивают, что позитивное восприятие этической рабочей среды и этики, честное и справедливое управление, стимулирует высокий уровень вовлеченности сотрудников, их психологическую устойчивость и концентрацию на работе. Это объясняется тем, что этическое лидерство способствует укреплению и активизации личных ресурсов сотрудников для производительной работы, также этическая культура положительно связана с этическим лидерством и уровнем вовлеченности сотрудников. Таким образом, положительное восприятие этического лидерства порождает со стороны сотрудников чувство доверия, справедливости, заботы и уважения. Еще ряд исследований подтверждают данный вывод.[256]

Многими исследователями этическое лидерство было признано ключом к успеху программ по этике, так как, прежде всего, этическое лидерство влечет за собой моделирование

---

[254]См. Например: Koys D. J.. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study// Personnel Psychology, Vol. 54, 2001, P. 101-114.; Luo X., Bhattacharya C. B. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value// Journal of Marketing, Vol.70, 2006,P. 1-18.; Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior// Leadership Quarterly, Vol. 1, 1990, P. 107-142; Schwepker C. H Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// Journal of Business Research, Vol.54, 2001, P.39-52.; Williams L. J., Anderson S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors //Journal of Management, Vol. 17, 1991, P. 601-617.

[255]Mitonga-Monga J., FlotmanA, Cilliers F. Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context//Journal of Psychology in Africa, Vol. 26, No. 4, 2016, P. 326–333

[256]См. например: Blomme R. J., Kodden B., Beasley-Suffolk A. Leadership theories and the concept of work engagement: Creating a conceptual framework for management implications and research// Journal of Management & Organization, Vol. 21(02), 2015, P. 125–144.; Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97(2), 2015, P. 117–134.; Huhtala M., Feldt T., Lämsä A.M., Muano S., Kinnunen V. Does ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigation indirect links via ethics strain// Journal of Business Ethics,Vol. 101, 2011, P. 231-247.; Mitonga-Monga J., Cilliers F. Ethics culture and ethics climate in relation to employee engagement in a developing country setting// Journal of Psychology in Africa, Vol. 25(3), 2015, P. 242–249.; Parverse-Kaplan E. The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organisational engagement. (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle, 2013.

этического поведения высшего руководства организации.[257] Часто, во многих организациях, особенно в крупных, обеспечение и реализация кодекса этики формально передается в руки назначенного специалиста по этике (или специалист по соблюдению, офицер по этике). Его задача интегрировать этику во весь операционный аппарат организации, обеспечив развитие и поддержку организационной этической культуры; обеспечить соблюдение правил организации и ее фидуциарных обязанностей, помогая другим сотрудникам избегать ненадлежащего поведения; практиковать принятие этических решений; внедряя инструменты для измерения успеха этических программа и информирования общественности о результатах этической программы.[258]

Некоторые исследователи считают, что именно этическое лидерство является ключом к созданию этического климата в организации.[259] Важность этического лидерства вытекает из характера самого руководства. Ряд исследований доказали, что этическое лидерство способствует развитию честности в организации.[260] Доказано, что, если руководитель ведет себя аморально или неуместно, он подает негативный пример для сотрудников.[261] Это может включать не только прямые правонарушения, но и целый ряд негативных действий в долгосрочной перспективе. Вернер цитирует ряд управленческих «типов», которые не в состоянии обеспечить этическое руководство: прощающий; импровизатор; «далекий либерал» с политикой «сидеть и ничего не делать»; руководитель, который прибегает сразу к наказанию, без использования инструкции или предупреждения.[262] Среди самых вопиющих ошибок в этическом руководстве – это поведение этики двойных стандартов.[263]

Принятие этических решений означает эффективное взаимодействие с этическими дилеммами в соответствие высоким этическими стандартами. В организационном контексте одна из функций этического лидерства обучать сотрудников элементам этического принятия решений, включая выявление дилемм, связанных с этикой и выбора соответствующих

---

[257]Korey Y. Select issues in business ethics and social responsibility. Jerusalem: Magnes, 2008.

[258]Ethics Office International Monetary Fund, Annual Report, [Электронный журнал]2007. URL: https://www.imf.org/external/hrd/eo/ar/2007/etoar07.pdf (Дата обращения: 1.03.2021)

[259] Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey. Public Integrity Vol, 6(1), 2004, P. 63–75.

[260]См. например: Brown M., Trevino L. K., Harrison D. Ethical leadership: A social learning perspective for construct. Development and testing// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005, P. 117–134.; Cufaude J. B. Put your association to the ethics test // Association Management, Vol. 50(1), 1998, P. 109–113.; Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey. Public Integrity Vol, 6(1), 2004, P. 63–75.; Schwepker C. H. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the sales force// Journal of Business Research, Vol.54(1), 2001, P. 39–52.; Sims R. R. The challenge of ethical behavior in organizations// Journal of Business Ethics, Vol. 11(7), 1992, P. 505–513.

[261]См. например: Korey Y. Select issues in business ethics and social responsibility. Jerusalem: Magnes, 2008.; Werner S. B. The rationalization of public corruption// Paths of Organization and Management, Vol. 3(4), 1982, P. 48–52.

[262] Werner S. B. Towards the morality developing manager //The Israeli Managers Journal, Vol. 91, 1993, P. 6–7.

[263] Joseph J. Integrating ethics and compliance programs: Next steps for successful implementation and change. Washington, DC: Ethics Resource Center, 2001.

инструментов для их решения.[264] Это, в свою очередь, требует от сотрудников развития критического мышления.

Исследования показывают, что сотрудникам необходимо участвовать в принятии этических решений, а также в разработке и реализации кодекса этики организации. Давая сотрудникам возможность внести свой вклад в этическую политику, организация повышает вероятность усвоения этических ценностей в коллективе.[265]

Исследования также показывают, что для реализации этических решений сотрудникам необходимо давать возможность участвовать в их принятии, таким образом они охотно принимают на себя обязательства и последствия своих решений, так как сами принимали в этом участие.[266] Сотрудники, которым предлагается внести свой вклад в разработку этического кодекса организации, понимают, что данные стандарты они выбрали сами.[267] Следовательно, включение сотрудников в принятие этических решений улучшает способность организации справляться с этическими дилеммами, внедряя этику в процедуры и политику компании, и как следствие улучшая этическую культуры организации.

Работы Вейнера, Махони и Смита и др. указали, что этическое лидерство оказывает заметное влияние на эффективность работы организации.[268] На самом деле, этика имеет отношение к управлению. Лидеры, в качестве личного примера могут направлять сотрудников внутри организации. Опора на этическое поведение помогает создавать долгосрочные положительные эффекты для организации, включая способность привлекать и удерживать талантливых людей, а также создавать и поддерживать положительную репутацию в сообществе.

Этическое ведение бизнеса или организации сверху вниз создает более тесную связь между людьми в управленческой команде, что еще больше способствует стабильности внутри

---

[264]См. например: Dean P. J. Making codes of ethics 'real'//Journal of Business Ethics, Vol. 11(4), 1992, P. 285–290.; Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// Employment Relations Today, Vol. 33(3), 2006, P. 1–11.; Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review// Journal of Business Ethics, Vol. 69, 2006, P. 175–194.; Rampersad H. Towards personal and organizational effectiveness and integrity: Business ethics// Training & Management Development Methods, Vol. 20(5), 2006, P. 453–500.; Trevino L. K., Weaver G. R., Reynolds S. J. Behavioral ethics in organizations: A review// Journal of Management, Vol. 32, 2006, P. 951–990.; Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., Cochran, P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// Strategic Management Journal, Vol. 26, 2005, P. 181–195.; Valentine S., Johnson A. Codes of ethics, orientation programs, and the perceived importance of employee incorruptibility// Journal of Business Ethics, Vol. 61,2005, P. 45–53.; Yizraeli D., Shilo L. An ethics program as part of an organizational culture. Jerusalem: The Center for Business Research in Israel, 2000.

[265]Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2001, P. 461–478.

[266] Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.

[267]Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2001, P. 468.

[268]См. например: Smith J. E., Carson K. P., Alexander R. A. Leadership: It Can Make a Difference //Academy of Management Journal Vol.27, 1984, P. 765-776.; Weiner N., Mahoney T. A. A Model of Corporate Performance as a Function of Environmental, Organizational, and Leadership Influences// Academy of Management Journal, Vol.24, 1981, P. 453-470.

организации. Сотрудники принимают более верные решения за более короткие сроки, руководствуясь принципами деловой этики. Это повышает производительность и общий моральный дух сотрудников.

Другое исследование, проходившее в Великобритании, в котором приняли участие 426 менеджеров по персоналу, показало, что этическое поведение не поощряется предприятиями. В том же исследовании утверждается, что, когда этические убеждения и ценности разделяются всеми, создается благоприятная среда для принятия этических решений. Поэтому лидеры должны быть образцами ожидаемого поведения и делиться ожиданиями с другими сотрудниками.[269]

Таким образом, высшее руководство устанавливает тон этического поведения, выражая свою заинтересованность в осуществлении и поддержке эффективного внутреннего этического контроля. Руководство помогает формировать среду позитивного контроля, практикуя наиболее эффективный управленческий стиль, поддерживающий отношение в коллективе и высокий уровень морального духа.

Влияние этики на вовлеченность сотрудников

Исследования подтвердили, что этическая культура и этический климат на рабочем месте в значительной степени связаны с вовлеченностью сотрудников. Обнаружено, что организации, которые создают и поддерживают этические практики и стандарты, более вероятно, будут иметь сотрудников, которые эмоционально преданы своей работе. Сотрудники будут демонстрировать более высокий уровень вовлеченности, воспринимая ценности, нормы и правила рабочей среды как конкретные, всеобъемлющие и понятные. [270]

Влияние этического климата на организационные составляющие

Крайне большой объем исследований этики сосредоточен вокруг этического климата. В этой связи мы предлагаем рассмотреть его подробнее.

---

[269]Jazsay C An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003, Northern Arizona University, http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf (Дата обращения 12.03.2020).

[270]См. например: Kaptein M. Understanding unethical behavior by unravelling ethical culture// Human Relations, Vol.64, 2001, P. 843–869.; Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extension of ethical climate theory: A meta-analysis review// Journal of Business Ethics, Vol. 69(2), 2006, P. 175–194.; Parverse-Kapla E. The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organizational engagement (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle, 2013.; Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demand, job resources, and the relationship with burnout and engagement: A multi-sample study// Journal of Organizational Behavior, Vol. 25(3), 2004, P. 293–315.; Shuck B., Reio T. G., Rocco T. S. Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables// Human Resources Development International, Vol.14(4), 2001, P. 127–445.; Yener M., Yaldiran M., Ergun S. The effects of ethical climate on work engagement// Procedure Social and Behavioral Sciences, Vol. 58, 2012, P. 724–733.

Этический климат — это организационная среда, в которой этическое содержание воплощено в организационной политике и правилах, а также поведении и восприятии сотрудников.[271]

Этический климат определяется как совокупность организационного восприятия членами этических ценностей, которые выражаются в их поддержке и практике членами организации.[272] Согласно Дональдсону и Данфи специфический для сообщества микроконтракт или общественный договор, такой как этический климат, определяет этические нормы, которые разделяют члены организации. [273] Таким образом, этический климат представляет из себя одну из форм социального договора (теория общественного договора),[274] который имеет место между различными заинтересованными сторонами организации.[275]

Некоторые авторы опираются и на теорию психологического контракта,[276] в соответствии с которой сотрудники ожидают, что их коллеги и руководство будут выполнять свои обязательства и обещания ради сохранения успешных межличностных отношений.[277] Согласно Хартманну и Резерфорду психологические контракты важны для понимания, объяснения и управления взаимоотношениями и поведением сотрудников.[278] Психологические социальные контракты формируют и управляют отношениями между сотрудниками и даже между организациями.[279]

Нормы, вытекающие из социальных договоров – это стандарты и обязательства, которые соблюдаются участники сообщества. Важность социальных контрактов заключается в развитии позитивных и доверительных отношений между сотрудниками, руководством и другими заинтересованными сторонами в целом.

---

[271]Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// Administrative Science Quarterly, Vol. 33(1), 1988, P.101–125.

[272]Schwepker C. H., Good D. J. Marketing control and sales force customer orientation// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 24(3), 2001, P. 41

[273]См.например: Donaldson T., Dunfee, T. W. Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory// Academy of Management Review, Vol. 19(2), 1994, P. 252–284.; Donaldson T., Dunfee T. W. Integrative social contracts theory// Economics and Philosophy, Vol. 11(1), 1995, P. 85–112.; Donaldson T., Dunfee T. W. Ties that bind: A social contracts approach to business ethics// Boston: Harvard Business Press, 1999.

[274]Там же.

[275]Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

[276]См. например: Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// MIS Quarterly, Vol. 32(2), 2008, P. 385–409.; Anderson N., Schalk R. Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect// Journal of Organizational Behavior, Vol.19, 1998, P. 637–647.; Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

[277]Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// MIS Quarterly, Vol. 32(2), 2008, P. 385–409.

[278]Hartmann N. N., Rutherford B. N. Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention// Industrial Marketing Management, Vol. 51, 2015, P. 158–170.

[279]Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

Тревиньо и соавторы классифицировали этический климат в 10 измерениях: этическая среда, сосредоточенность на сотрудниках, сфокусированность на сообществе, подчинение власти, реализация кодекса, личный интерес, эффективность, правила и процедуры, личная этика, а также законы и профессиональные кодексы.[280]

В соответствии с концепцией контекст-отношение-поведение организационные условия, окружающие сотрудников, влияют на их отношение и поведение. В качестве всеобъемлющей теоретической основы авторы опирались на институциональную теорию Скотта, который утверждает, что институциональная структура формирует макро-результаты путем воздействия микро-событий, таких как познание и поведение членов организации.[281] Исследование проведенное в Корее в июле 2008 среди 3821 сотрудников из 130 компаний (42 % рядовых сотрудников и 58 % руководителей первого уровня и руководителей отделов), опиралось на институциональную теорию Скотта.[282]

Настоящее исследование подтвердило, что макроорганизационные явления, происходящие на уровне фирмы, могут развиться через микроуровневые процессы, такие как коллективное отношение или поведение, подчеркивая важность людских ресурсов организации как мост между корпоративной этикой и эффективностью компании.[283] Именно поэтому руководители высшего уровня не должны упускать из виду важность этического управления, учитывая вывод, что внутренняя этика является самым сильным предиктором коллективных обязательств.

Согласно проведенным исследованиям, сотрудники в организациях с благоприятным этическим климатом, с большей вероятностью проявят большую приверженность. Организационная приверженность сотрудников напрямую связана с этическими принципами, такими как этический климат и этические ценности.[284]

---

[280]Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. Business Ethics Quarterly, Vol.8, 1998, P. 447-476

[281]См. например: Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review// Journal of Business Ethics, Vol. 69: 2006, P.175-194; Scott W. R. Institutions and organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.б 1995.

[282]Jinseok S. Chun, Yuhyung Shin Jin Nam Choi and Min Soo Kim. How Does Corporate Ethics Contribute to Firm Financial Performance? // The Mediating Role of Collective Organizational Commitment and Organizational Citizen Journal of Management, Vol.39, 20113, P. 853.

[283]См.например: Becker B. E., Huselid M. A., Pickus P. S., Spratt M. F. HR as a source of shareholder value: Research and recommendations// Human Resources Management Journal, Vol. 3, 1997, P. 39-47; Staw B. M. Dressing up like an organization: When psychological theories can explain organizational action// Journal of Management, Vol. 17, 1991, P. 805-819.

[284]См. например: Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. Business Ethics Quarterly, Vol.8, 1998, P. 447-476.; Sharma D., Borna S., Stearns J. M. An investigation of the effects of corporate ethical values on employee commitment and performance: Examining the moderating role of perceived fairness// Journal of Business Ethics, Vol.89, 2009, P. 251-260.

Ряд исследований доказывают позитивную связь между этическим климатом и удовлетворенностью сотрудников сферы услуг.[285] Они подтверждают, что этический климат повышает удовлетворенность работой через повышение организационной приверженности.[286]

Этическая литература сосредоточена на исследовании вопросов взаимосвязи этики и организационных межличностных отношений. Так, Пасторица и соавторы выяснили, что этический климат в организациях способствует созданию внутреннего социального капитала через приверженность сотрудниками целям организации, вниманию к коллегам, доверию, а также реализации открытого и честного общения.[287] Дополнительные доказательства были представлены в исследованиях, которые показали, что этический климат в организациях влияет на желание продавца сотрудничать и помогать, на удовлетворенность работой и эффективность обслуживания клиентов.[288] Этический климат в контексте предоставления услуги влияет на сплоченность коллег, социальный обмен и эффективность командной работы, обеспечивая открытую и облегченную коммуникацию между сотрудниками, помогая в построении доверительных отношений между ними, что подтверждается исследованиями.[289]

Этический климат не только повышает организационную идентификацию, но командную идентификацию сотрудников как форму эффективности команды.[290] Визеке и соавт. изучали влияние идентификации команды на эффективность продаж и удовлетворенность клиентов с помощью опроса торговых представителей организации. Результаты исследования предоставили доказательства, что этический климат оказывает положительное влияние на отношение продавцов к членам своей команды и к работе в целом.[291]

---

[285]См. например: Pettijohn C., Pettijohn L., Taylor A. J. Salesperson perceptions of ethical behaviors: Their influence on job satisfaction and turnover intentions// Journal of Business Ethics, Vol.78(4), 2008, P. 547–557.; Schwepker C. H. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// Journal of Business Research, Vol. 54(1), 2001, P. 39–52.

[286] Herndon N. C., Fraedrich J. P., Yeh Q.-J. An investigation of moral values and the ethical content of the corporate culture: Taiwanese versus U.S. salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 30(1), 2001, P. 73–85.

[287]Pastoriza D., Arino M. A., Ricart J. E., Canela M. A. Does an ethical work context generate internal social capital? // Journal of Business Ethics, Vol. 129(1), 2015, P. 77–92.

[288]См. например: Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 32(4), 2012, P. 421–436.; Jaramillo F., Bande B., Varela J. Servant leadership and ethics: A dyadic examination of supervisor behaviors and salesperson perceptions// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 35(2), 2015, P. 108–124.; Shin Y. CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 108(3), 2012, P. 299–312.; Menguc B., Auh S., Katsikeas C. S., Jung Y. S. When does (mis) fit in customer orientation matter for frontline employees' job satisfaction and performance? //Journal of Marketing, Vol. 80(1), 2016, P. 65–83.

[289]См.например: Barnett T., Schubert E. Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationships// Journal of Business Ethics, Vol. 36(3), 2002, P. 279–290.; Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 32(4), 2012, P. 421–436.;

[290] Cheng M.-Y., Wang L. The mediating effect of ethical climate on the relationship between paternalistic leadership and team identification: A team-level analysis in the Chinese context// Journal of Business Ethics, Vol. 129(3), 2015, P. 639–654.

[291]Wieseke J., Kraus F., Ahearne M., Mikolon S. Multiple identification foci and their countervailing effects on salespeople's negative headquarters stereotypes// Journal of Marketing, Vol. 76(3), 2012, P. 1–20.

Исходя из этих исследований, мы делаем вывод, что этический климат благоприятно влияет на установку и поддержание организационной среды, основанной на общении, поддержке и справедливости. Роль этического климата может имеет решающее значение для успеха организаций, в части благоприятного влияния на социальные и межличностные аспекты работы.

В Приложении В приводится резюме эмпирических исследований этики в сфере услуг, устанавливающее взаимосвязь между этическим климатом и удовлетворенностью работой сотрудников.[292]

Взаимосвязь этики и приверженности сотрудников

Некоторые авторы, в соответствии с теорией социальной идентичности, полагают, что членство в организации влияет на индивидуальную идентичность и Я-концепцию.[293] Это означает, что члены организации с высоким авторитетом и хорошей репутацией, вероятно, будут иметь позитивную самооценку и организационные установки.[294] Сотрудники такой организации высоко ценят свое членство в ней, увеличивая персональную идентификацию.[295]

Анализ процессов изменения корпоративной культуры и ее влияния на приверженность сотрудников, показал, что приверженность сотрудников организации может развиваться через корпоративную культуру, которая включает в себя общение, командную работу, поощрение, признание, обучение и развитие. Для поддержания компетентности, эффективности и производительности, организации могут повышать приверженности сотрудников путем постоянного формирования и применения корпоративной культуры. [296]

При опросе 284 инженерно-технических работников в ассоциациях по управлению инженерными активами в Австралии было определено, что практическая культура обслуживания связана с приверженностью сотрудников.[297]

На основе анализа ответов 516 респондентов в малазийских частных организациях было выявлено, что развитие компании (на основе концепции обучающейся организации) имеет свое выражение через организационную культуру.[298]

---

[292] См. Приложение В Резюме эмпирических исследований в сфере услуг, устанавливающее связи между этическим климатом и удовлетворенностью работы сотрудников, С. 276

[293] Tajfel H. Social identity and intergroup behavior. Social Science Information, Vol. 13, 1974, P. 65-93.

[294] Ashforth B. E., Mael F. Social identity theory and the organization// Academy of Management Review, Vol.14, 1989, P. 20-39.

[295] Jacinto A., Carvalho I. Corporate social responsibility: The influence of organizational practices perceptions in employee's performance and organizational identification. New research trends in effectiveness, health, and work: A Criteos scientific and professional account, 2009, P. 175-204.

[296]Ramdhani A., Ramdhani M. A., AinisyifaH.. Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. International Business Management, Vol. 11(3), 2017, P. 826-803.

[297] Novak J., Brunetto Y., Shacklock K., Farr-Wharton B., Brown K. Do effective workplace relationships with management and an effective maintenance culture affect organizational safety outcomes? //Reliability Engineering and System Safety Journal, Vol. 160, 2017. P.67-73.

[298] Lau P. Y. Y., McLean G. N., Hsu Y. C., Lien B. Y. H. Learning organization, organizational culture, and affective commitment in Malaysia: A person–organization fit theory //Human Resource Development International, Vol. 20(2), 2017, P. 159-179.

Согласно теории социального обмена действие одной стороной приводит к ответу с другой стороны. Опираясь на нормы взаимности и справедливости социальной теории обмена, авторы утверждают, что сотрудники, которые лояльны к своей организации, склонны предоставлять услуги более высокого качества. В исследовании Йи, Йенга и Ченга авторы проверили отношения между лояльностью сотрудников, качеством обслуживания, удовлетворенность клиентов, а также прибыльностью фирмы в контексте высококонтактных услуг.[299] Результаты поддерживают утверждение, что лояльность сотрудников является важным определяющим фактором рентабельности фирмы.[300]

Причины возникновения неэтичного поведения

Многие авторы также пытались определить каковы причины неэтичного поведения в организации. Исследование с участием 1121 руководителя и специалистов по кадрам показало, что основной причиной неэтичного корпоративного поведения является давление на сотрудников для достижения нереалистичных целей бизнеса и сроки выполнения задач. Исследование также показало, что вторым ведущим фактором, вызывающим неэтичное поведение, является желание продолжать свою карьеру, а третьим стремление защитить средства к существованию.[301] Конфликт интересов возникает, когда вмешиваются личные интересы, затрагивая интересы организации.

В бизнесе есть ряд возможностей для работников и работодателей поступать неэтично. Например, сотрудник, который имеет контакт с клиентом, может предложить ему предоставить скидку в обмен на вознаграждение. Работодатель может иметь возможность продать акции компании, когда у него есть внутренняя информация о падении прибыли. Купер и Фрэнк отмечают, что интенсивная конкуренция в отрасли, которая заставляет сотрудников сосредоточиться на результатах, а не на деловой этике, вызывает более неэтичное поведение.[302]

Кроме того, измерение производительности сотрудников на основе конечных результатов без учета того, насколько этичными были средства для достижения этих результатов, способствует неэтичному поведению. Согласно прошлым исследованиям, краткосрочные цели бизнеса ведут к неэтичному поведению. Факторы окружающей среды иногда могут заставить человека вести себя неэтично в бизнесе, потому что его работодатель оправдывает такое

---

[299]Yee R, Yeung A, Cheng T. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. //J. Production Economics Vol.124, 2010, P. 109–120.

[300]См. например: Victor B., J. B. Cullen. The Organizational Bases of Ethical Work Climates// Administrative Science Quarterly 33, 1998. P. 101–125.

[301] Schwartz S. Basic human values: Theory, measurement, and applications// Revue Française de Sociologie Vol. 47(4), 2006, P. 929-968.;

[302]Cooper R., Frank G. Ethics in the Life Insurance Industry: The Issues, Helps and Hindrances// Journal of the American Society of CLU and ChFC, Vol. 45, 1991, P. 54–66.

поведение.[303] Например, в конце 1990-х годов торговцы в Enron проводили сделки, которые стоили штату Калифорния миллионы долларов в виде платежей за электроэнергию. Это было неэтично, но поведение на торговой площадке было настолько распространенным, что никогда не подвергалось сомнению.

Исследователи отмечают, что карьерный рост является еще одной причиной, по которой люди ведут себя неэтично. Индивид действует неэтично, потому что считает, что это помогает его карьере.[304] Неэтичный поступок используется для того, чтобы произвести впечатление на начальника или нанести вред карьере конкурента. Например, сотрудник саботирует проект коллеги, чтобы выглядеть лучше в сравнении с ним. По мнению некоторых исследователей, во многих организациях наблюдается рост создания кодексов этики, однако компании по-прежнему подвергаются критике за их неэтичные практики на разных уровнях деятельности.[305] Кроме того, сотрудники, которые ведут себя этично и следуют правилам организации с низкими этическими нормами, не развиваются в ней и могут испытывать недостаток мотивации, что часто приводит к снижению производительности. Также к этому можно отнести ситуации, когда сам руководитель или глава бизнеса демонстрирует отсутствие этического поведения и тогда он сталкивается с потерей уважения сотрудников. Кроме того, неэтичные действия приведут к ухудшению трудовых отношений между сотрудниками. Трудно иметь успешный бизнес без уважаемых лидеров, отсутствия этического поведения или напряженности среди сотрудников. Немалый ущерб бизнесу, который опирается на сотрудничество и чувство общности, наносит неэтичное поведение сотрудников на рабочем месте.

Когда неэтичное поведение происходит в корпоративной среде, существует высокая вероятность, что это будет опубликовано и станет известно общественности. Это может привести к тому, что организация потеряет свой авторитет, и как следствие, клиенты откажутся от услуг организации.

Немаловажным, на наш взгляд, является влияние изоляции сотрудника на рабочем месте. Она представляет из себя отсутствие поддержки со стороны коллег и руководителей, а также возможностей для социального и эмоционального сотрудничества с другими членами коллектива.[306] Концепция изоляции связана с тем, что человеку необходимо искать связи с другими людьми для поддержки, комфорта и привязанности. В контексте продаж и сферы услуг

---

[303] Zeiger S. Chron. Effects of a Lack of Ethics on a Business Environment: [Электронный ресурс], 2017. URL: https://smallbusiness.chron.com/effects-lack-ethics-business-environment-23332.html (Дата обращения: 23.02.2021)

[304] Haron H., Ismail I., Shaikh Hamzah A. R. Factors influencing unethical behavior of insurance agents// International Journal of Business and Social Science, Vol. 2(1), 2011.

[305] Joseph C. Chron. Examples of Unethical Behavior in an Organization, [Электронный ресурс], 2017. URL:http://smallbusiness.chron.com/examples-unethical-behavior-organization-13629.html(Дата обращения: 23.02.2021)

[306] Jaramillo F., Mulki J. P., Boles J. S. Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: Is interpersonal conflict the missing link// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 31(3), 2011, P. 339–356.

было обнаружено, что отсутствие взаимодействия продавцов со своими коллегами и руководством часто вызывает чувство изоляции.[307] В своем исследовании Маршалли его коллеги определили два обстоятельства изоляции, с которыми могут столкнуться продавцы – это непосредственно организация и коллеги.[308] Анализ этого исследования сосредоточен именно на понимании, как этический климат влияет на отношения внутри коллектива. Сотрудники, которым не хватает поддержки коллег, чаще воспринимают себя на рабочем месте изолированно, что может привести к негативным результатам, таким как дисфункциональное отношение и неудовлетворенность работой. Необходимо отметить, что большинство продавцов физически отделены от их организации и коллег, что создает дополнительный стимул к изоляции. Поскольку большинство продавцов физически отделены от их организации и коллег, они склонны к изоляции на рабочем месте больше, чем другие члены организации. Эта проблема может быть решена путем расширения межличностных взаимодействий и общения с развитием качественных отношений между членами организации.[309]

Ученые выделяют соревнования и бонусы, как два ключевых фактора влияющие на этическое поведение. Было отмечено, что большинство рынков являются конкурентоспособными, в связи с этим увеличивается возможность проявления неэтичного поведения.[310]

Значимости этики поведения в различных сферах деятельности

Укажем эмпирические исследования подтверждающие эффективность программ по этике в различных сферах деятельности: университеты[311], больницы[312], правительственные учреждения,[313] исследования, посвященные частным организациям сферы услуг.[314]

---

[307]Ainsworth M. D. S., Blehar M. C., Waters E., Wall S. Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 2014.

[308] Marshall G. W., Michaels C. E., Mulki J. P. Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement //Psychology & Marketing, Vol. 24(3), 2007, P.195–223.

[309]См. например: Kirkman B. L., Rosen B., Gibson C. B., Tesluk P. E., McPherson S. O. Five challenges to virtual team success: Lessons from Sabre// Inc. The Academy of Management Executive, Vol. 16(3), 2007, P. 67–79.; Wiesenfeld B. M., Raghuram S., Garud R. Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support// Journal of Management, Vol. 27(2), 2001, P. 213–229.

[310] Hoffman K. D., Howe V., Hardigree D. W. Ethical dilemnas faced in the selling of complex services: Significant others and competitive pressures// Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 11, 1991, P. 16-36.

[311]Weber. J. Implementing an organizational ethics program in an academic environment: The challenges and opportunities for the Duquesne University Schools of Business// Journal of Business Ethics, Vol. 65, 2006, P. 23–42.

[312]Tobin G. R., Breidenbach W. C., Klapheke M. M., Bentley F. R., Pidwell D. J., Simmons,P. D. Ethical considerations in the early composite tissue allograft experience: A review of the Louisville ethics program//Transplantation Proceedings, Vol.37,2005, P. 1392–1395.

[313]См. например: Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol. 112, 2013, P. 59–78.; Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations //International Journal of Public Sector Management, Vol.26, 2013, P.520–533.

[314]См. например: Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics// Journal of Business Ethics, Vol.12, 1993, P. 165—177.; MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol. 53, 2010, P. 1499-1520.; Paine L. S. Managing for organizational integrity//Harvard Business Review, Vol. 72, 1994, P. 106-117.;

Исследование посвященные одной из форм не этичного поведения, таких как: обман[315], конфликт интересов,[316] несоответствие ценностей.[317] Исследования, посвященные изучению одного из компонентов этической программы: обучение этике,[318] кодексы деловой этики.[319] Несколько исследований изучили эффективность различных типов этических программ.[320]

Влияние этики на производительность

Большинство исследований подтвердили, что между организационной культурой и организационной приверженностью существуют сильные существенные взаимодействия.[321] Пино, Родриге и Дибб исследовали отношения между организационной культурой и организационными обязательствами в некоммерческих организациях. Результаты показали, что организационная культура влияет на производительность организации[322].

Некоторые исследования показывают, что чем больше продавцы ориентированы на клиентов, тем менее они занимаются неэтичной деятельностью и наоборот.[323]

Исследование Пеньюэр и Фернандес показывает, что уровень деловой этики конкретной организации значительно влияет на ее организационную производительность. Таким образом, научные исследования показали, что сильная трудовая этика способствует хорошей производительности труда, в то время как низкая связана с понижением уровня

Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67,2006, P. 359–374.; Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001, P. 651–671.; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol.41, 1999, P. 131–151.

[315]См. например: Smith-Crowe K., Tenbrunsel A. E., Chan-Serafin S. A., Brief P., Umphress E. E., Joseph J. The ethics ''fix'': when formal systems make a difference// Journal of Business Ethics, 2104.; McKendall M., DeMarr B., Jones-Rikkers C. Ethical compliance programs and corporate illegality: Testing the assumptions of the corporate sentencing guidelines// Journal of Business Ethics, Vol. 37,2002, P. 367–383.

[316]Felo A. J. Ethics programs, board involvement, and potential conflicts of interest in corporate governance// Journal of Business Ethics, Vol. 32, 2001, P. 205–218.

[317]Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations// Journal of Business Ethics, Vol. 100,2011, P. 567–579.

[318]См. например: Delaney J. T., Sockell D. Do company ethics training make a difference? An empirical analysis //Journal of Business Ethics, Vol.11, 1992, P. 719-727.; Warren D. E., Gaspar J. P., Laufer W. S. Is formal ethics training merely cosmetic? A study of ethics training and ethical organizational culture// Business Ethics Quarterly, Vol. 24, 2014, P. 85-117.

[319]Kaptein M. Towards effective codes: Testing the relationship with unethical behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 99, 2011, P. 233-251.

[320]См. например: MacLeanT. L., Litzky B. E., Holderness D. K. When organizations don't walk their talk: A cross-level examination of how decoupling formal ethics programs affects organizational members// Journal of Business Ethics, 2014.; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol.41, 1999, P. 131–151.

[321] Edwards M. T. An Organizational Learning Framework for Patient Safety// American Journal of Medical Quality,2016, P. 1–8.

[322] Pinho J., Rodrigues A., Dibb S. The role of corporate culture, market orientation and organizational commitment in organizational performance: the case of non-profit organizations// Journal of Management Development, Vol. 33(4), 2014, 374-398.

[323] Howe V., Hoffman K. D., Hardigree D. W. The relationship between ethical and customer-oriented service provider behavior. Journal of Business Ethics, Vol. 13(7), 1994, P. 497-506.

производительности и является результатом слабой или небрежной этической работы.[324]

По словам Алуко, рабочее поведение относится ко «всем человеческим действиям, которые проявляются в рабочих ситуациях».[325] Он полагает, что для хорошей работы на микроуровне должно быть взаимодействие между сотрудниками. Такое взаимодействие включает в себя поведенческий аспект работы (анализ содержания работы), который, если не управляется должным образом, может привести к отклонению от первоначальной запланированной деятельности в виде низкой производительности. Таким образом, при слабой этике труда – производительность падает, и наоборот. Ряд исследований подтвердили, что высокая или низкая производительность отдельного работника связана с рабочей этикой.[326]

Люди с сильной рабочей этикой имеют тенденцию работать дольше и тратить меньше времени отдых, ориентируясь на более высокую производительность.[327] Задержка или избегание исполнения задач, несомненно, способствует плохой работе сотрудника.[328] Чтобы повысить чувство ответственности среди работников организации должны устанавливать позитивную трудовую этику. Тогда сотрудник чувствует себя лично ответственным за выполнение работы, где эффективность и результативность являются приоритетом рабочего дня.

Работа в команде также имеет преимущества в части повышения производительности, поиска новых креативных решений в своей работе, эффективного общения, координации, вклада членов команды, взаимной поддержки и солидарности, особенно в области обмена знаниями и информацией.[329]

---

[324]См. например: Ghorpade J., Jim L., Gangaram, S. Correlates of the Protestant Ethic of Hard Work: Results from a Diverse Ethno-Religious Sample// Journal of Applied Social Psychology, Vol. 36(10),2006, P. 2449- 2473.; Linz S. J., Chu Y Weber, Marx, and Work Values: Evidence from Transition Economies, 2012.; Mann M. A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York, 2010.; Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// Learning and Individual Differences, Vol. 22, 2012, P. 549-553.; Ntayi J.M. Work ethic, locus of control and sales force task performance// Journal of African Business, Vol. 6(1-2), 2005, P. 155-176.; Rokhman W. The effect of Islamic work ethics on work outcomes// Electronic journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol.15 (1), 2010.

[325] Aluko M. A. O. Major concepts in the study of work behavior, In O. A. Ogunbameru& P. E. Oribabor (eds.)// Introduction to Industrial Sociology, Ile-Ife: OAU Press, 2000.

[326]См. например: Herman S. How work Gains Meaning in Contractual Time: A Narrative Model for Reconstructing the Work Ethic// Journal of Business Ethics, Vol. 38 (1/2), 2002, P. 65-79.; Mann M. A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York, 2010.; Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// Learning and Individual Differences, Vol. 22, 2012, P. 549-553.

[327] Linz S. J., Chu Y. Weber Marx and Work Values: Evidence from Transition Economies., 2012.

[328]См. например: Cullen M. J., Sackett P. Integrity testing in the workplace, In J. C. Thomace (Ed)// The comprehensive handbook of psychological testing, Vol. 4, 2004.; Van Eerde W. Procrastination at Work and Time Management Training// The Journal of Psychology, Vol. 137(5), 2003, P. 421-434.

[329]См. например:Benders J., Huijgen F., and Pekruhl U. Measuring group work; findings and lessons from a European survey'// New Technology Work and Employment, Vol. 16(3), 2011, P. 204 – 217.; Hoegl M., Gemuenden G. H. Teamwork quality and success of innovative projects: Atheoretical concept and empirical evidence// Organization Science, Vol. 12(4), 2001, P.435- 449.; Gallie D., Zhou Y., Felstead A., Green F. Teamwork, productivity potential and employees welfare. ESRC funded Center on Skills// Knowledge and Organizational Performance. Cardiff and Oxford Universities, 2009.;

Исследования Хутала и соавторов поддерживают мнение, что этическая организационная культура тесно связана с организационными результатами.[330] В исследовании было выявлено, что установление этических норм и практик повысит приверженность в работе со стороны сотрудников и руководителей и повлияет на поведенческие, стратегические и инновационные процессы в организации.

Исследование общественных организаций Финляндии и Литвы (N= 477 и N = 757) показало, что этическая организационная культура влияет на организационную инновационность.[331] Это доказывает важность этического измерения организационной культуры с целью укрепления потенциала для инноваций. Также изучалось влияние организационной культуры на организационные инновации в семейных малых и средних предприятиях Великобритании. Результаты показали, что предпринимательская культура влияет на долгосрочную перспективу организации.[332]

Влияние этики на текучесть кадров в организации

В идеале организации с высоким уровнем этики должны иметь низкую текучесть кадров, а организации с низким уровнем этики - высокую. Хант и соавторы пришли к выводу, что корпоративная культура равна совокупности этической ценности отдельных сотрудников, а также формальной и неформальной политики организации в области этики.[333] Утверждается, что «люди делают место», то есть организационная культура, климат и практика определяются людьми в организация. Шнайдер утверждает, что, если человек считает, что он не вписывается в организацию, он предпочтет уйти.[334]

Безусловно, причины текучести кадров могут быть связаны как с работниками, так и с работодателем или рынком труда. Согласно теории ожиданий Врума, каждый работник ожидает от своей работы определенных характеристик, которые привлекают и оказывают мотивационную способность на ее выполнение и получение удовлетворения. В таких условиях работы

Rousseau V., Aube C., Savoie A. Teamwork behavior: A review and an integration of frameworks, small group research, 37, 540 – 571, 2006.; Valle M., Witt L. A. The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics – Job satisfaction relationship// The Journal of Social Psychology, Vol.141(3), 2001, P.379- 388.

[330]Huhtala M., Feldt T., Lamsa A.M., Mauno S., Kinnunen U. Does the ethical culture of organizations promote managers' occupational well-being? investigating indirect links via ethical strain// Journal of Business Ethics, Vol. 101(2), 2011, P. 231-247.

[331]См. например: Pučėtaitė R., Novelskaitė A., Lämsä A. M., Riivari E. The relationship between ethical organizational culture and organizational innovativeness: Comparison of findings from Finland and Lithuania// Journal of Business Ethics, Vol. 139(4), 2016, P. 685-700.; Riivari E., Lamsa A. Does it pay to be ethical? Examining the relationship between organizations' ethical culture and innovativeness// Journal of Business Ethics, Vol. 124(1), 2014, P.1–17.

[332] Laforet S. Effects of organizational culture on organizational innovation performance in family firms. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.23(2), 2016, P. 379-407.

[333]Hunt S. D., Wood V. R., Chonko L. B., Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing//Journal of Marketing Science, 1989.

[334]Schneider B. The people make the place// Personnel Psychology, Vol. 40(3), 1987, P. 437 - 453.

сотрудники не покидают свои рабочие места и организацию.[335] В дополнение к этому, важно, чтобы благоприятные условия работы также соответствовали личным ценностям работника. Это возможно, если работа дает им чувство удовольствия и успеха.[336]

Расходы на текучесть кадров из-за этических проблем потенциально тревожны. Поэтому компания должна стремиться стать образцовой, то есть с высоким этическим стандартом и низкой текучестью сотрудников. Хотя это взаимная ответственность работника и работодателя, тем не менее организация должна обеспечить корпоративные рамки для высоких этических стандартов.

Рассмотрим подробнее характеристики работодателя и работника, основанные на соотношении этики и текучести кадров. В данной таблице продемонстрирована взаимосвязь уровня этики и уровня текучести кадров и их влияние на руководителя, сотрудника, а также на результаты их деятельности. (См. табл. 4.)[337]

Таблица 4. Характеристики работодателя и работника, основанные на соотношении этики и текучести кадров

№	Уровень этики и текучести кадров	Работодатель	Сотрудник	Характеристики организации
	Низкий уровень этики, низкая текучесть кадров	Нет представления о мисси, краткосрочное видение развития организации, слабое управление производительностью, плохой найм,	Неквалифицированный, нет долгосрочной карьерной цели, нет рыночных возможностей, плохой исполнитель, слабые навыки, не амбициозный, не вносящий инновационных предложений, нетрудоспособный, наличие страх перед карательной системой компании	КАТАСТРОФА Отрицательный результат. Работодатель и сотрудники не близки к понятиям деловой этики и корпоративных правил.

[335] Vroom V.R. Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes// Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 1 (2), 1996, P. 212-225

[336]George J. M, Jones G. R. The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood// Journal of Applied Psychology, Vol. 81(3), 1996, P. 318-25.

[337]Vrajlal S., Sweta P. Business Ethics & Employee Turnover: CAFE Matrix. Munich Personal RePEc Archive [Электронный ресурс] URL: t https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68784/ (Дата обращения 14.07.2021)

Продолжение таблицы 4

		Низкий уровень этики, высокая текучка кадров	Непрофессиональное управление, Отсутствие долгосрочного видения развития организации	Квалифицированный, долгосрочная карьерная цель, хорошие рыночные возможности, отсутствие гордости за работодателя, отсутствие удовлетворенности работой, отсутствие возможности хорошо выполнять сложную работу, отсутствие перспектив в организации.
		Высокий уровень этики, высокая текучка кадров	Неправильный подбор сотрудников, неправильная подача информации, неправильное внедрение политики, низкая заработная плата	Краткосрочная карьерная цель, ощущение удушья, готовность к любым рыночным возможностям, нет возможности хорошо выполнять сложную работу, отсутствие признания вклада
		Высокий уровень этики, низкая текучка кадров	Сильная управленческая политика, раскрытие информации, компенсационная политика, хороший социальный имидж	Квалифицированный, долгосрочная карьерная цель, лучшие возможности

Влияние этических программ на организационные составляющие

Эмпирические исследования действительно доказывают положительную связь между этическими программами и этической культурой организации.[338] Каптейн провел качественный анализ 150 случаев неэтичного поведения руководителей и сотрудников, частично или полностью связанных с организационной культурой организации, в которой они работают.[339] Полученный список был подвергнут факторному анализу, после чего было выделено 8 факторов, которые выступают в качестве организационных достоинств:

[338]См. например: Goodell R. Ethics in American Business: Policies, Programs, and Perceptions. Report of a Landmark Survey of U.S. Employees (Ethics Resource Center, Washington, DC), 1994.; Trevino L. K., Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

[339]Kaptein M. Ethics Management: Auditing and Developing the Ethical Content of Organizations (Springer, Dordrecht), 1998.

1. Ясность, то есть в какой степени этические ожидания, такие как ценности, нормы и правила являются конкретными, всеобъемлющими и понятными руководителям и сотрудникам.

2. Конгруэнтность управления, то есть в какой степени совет директоров и руководители действуют в соответствии с этическими ожиданиями.

3. Конгруэнтность локального управления на местах и степень их действий в соответствие с этическими ожиданиями.

4. Выполнимость, то есть в какой степени организация уделяет достаточно времени, бюджета, оборудования, информации и полномочий для выполнения сотрудниками своих обязанностей.

5. Поддержка, то есть в какой степени, организация стимулирует участие и приверженность этическим ожиданиям со стороны руководства и сотрудников.

6. Прозрачность, то есть в какой степени, этичное и неэтичное поведение и его последствия видны руководителям и сотрудникам организации.

7. Дискуссионность, то есть в какой степени руководители и сотрудники имеют возможность поднимать и обсуждать этические вопросы, такие как этические дилеммы и предполагаемое неэтичное поведение.

8. Возможность наказания, то есть в какой степени руководители и сотрудники понимают, что неэтичное поведение будет наказуемое, а этичное поведение будет вознаграждено.[340]

Именно этическая социальная программа влияет на каждое измерение этической культуры. Программа этики может определить этические стандарты (ясность), развить лидерство (взаимодействие руководителей и сотрудников), вдохновлять персонал вести себя этично (поддержка), помочь установить реалистичные цели и стандарты, а также предоставить руководителям и сотрудникам средства для возможности этичного поведения (выполнимость), и это может включать мониторинг (не) этичного поведения (прозрачность), улучшение возможностей для обсуждения этических дилемм (дискуссионность) и реализация системы для обеспечения соблюдения этических норм (санкционируемость).

Авторы выделяют несколько ведущих компонентов этической программы: комитет по этике или бюро по этике; обучение этике или другая информационная коммуникация для приверженности руководителей и сотрудников; многие авторы выделяют в качестве «очень заметного» компонента – это выделенную телефонную систему или горячую линию, которую сотрудники могут использовать для обсуждения этических дилемм или сообщать о неэтичном поведении. В соответствии с Федеральным руководством США по вынесению приговоров для организаций, такие внутренние системы отчетности должны обеспечивать анонимность и

[340] Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship//Journal of Business Ethics, 2008.

конфиденциальность. Также выделяются дисциплинарные процессы, которые выполняют санкционирование неэтичного поведения и поощрение этического поведение. Дисциплинарные процессы могут состоять из управленческой политики и кадровой ответственности, политики по расследованию обвинений в неэтичном поведение и корректирующие действия при обнаружении неэтичного поведения, создание стимулов и вознаграждения за этичное поведение.[341]

Ученые исследователи выяснили, что отдельные компоненты этической программы имеют разное отношение, с точки зрения их значимости и влияния, на этическую культуру организации. Например, связь между этической культурой и горячей линией, может быть менее выражена, чем отношение к кодексу этики. Кодекс этики – как один из компонентов этической программы, особенно способствовать ясности в организации, так как он описывает какое этическое поведение ожидается от руководства и сотрудников. Обучение этике также может быть тесно связано с ясностью и поддержкой. Согласно выводам проведенных исследований, ясность имеет наибольшее и значимое отношение к различным компонентам программ по этике: например, кодексу этики, отделу этики, обучению. Конгруэнтность управления показала положительную связь с объемом программ по этике. Чем больше компонентов, тем серьезнее воспринимается этика. Исследование установило, что введение стимулов и вознаграждений за этическое поведение является спорным, поскольку создается впечатление, что этичное поведение является необязательным. Удивительно, но два компонента программы по этике были отрицательно связаны с прозрачностью, а именно, с кодексом этики и обучением этике. Кодекс и обучение в значительной степени сфокусированы на профилактике, а прозрачность - на выявлении. Этот вывод объясняется тем, что чем больше организация фокусируется на профилактике, тем меньше она в будущем концентрируется на обнаружение этических проблем.[342]

Модель Каптейна была разработана для понимания и объяснения неэтичного поведения сотрудников.[343] В ней рассмотрено пять типов ответов сотрудников, которые наблюдают за правонарушениями: бездействие, прямое вмешательство, отчетность перед руководством, вызов по горячей линии и внешнее информирование. С одной стороны, задача организаций состоит в том, чтобы побудить сотрудников, обнаруживших правонарушение, принять меры и

---

[341]См. например: Weaver G. R., Trevino L. K., Cochran P. L. Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environ- mental Factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999, P.41– 57.; Weaver G. R. Ethics Programs in Global Busi- ness: Culture's Role in Managing Ethics// Journal of Business Ethics Vol, 30, 2001, P. 3–15.

[342]См. например: Weaver G. R. Ethics Programs in Global Busi- ness: Culture's Role in Managing Ethics// Journal of Business Ethics Vol, 30, 2001, P. 3–15.; Weaver G. R., Trevino L. K., Cochran P. L. Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environ- mental Factors// Academy of Management Journal Vol. 42, 1999, P.41– 57.; Schwartz M. S. Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users// Journal of Business Ethics Vol. 55, 2004, P. 323–343.

[343] Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management, 2009, P. 2-33.

препятствовать бездействию. С другой стороны, убедиться, что сотрудники предпринимают внутренние действия. Исследование показывает, что сотрудники менее склонны к неэтичным действиям, если понимают, что они нанесут ущерб существующей организационной культуре. Также установлено, что чем сильнее организационная культура, тем больше сотрудники чувствуют легитимности в своих действиях в соответствии с доминирующей культурой.[344] Это чувство побуждает их следить за правонарушениями, поскольку они знают и понимают, что реагирование на наблюдаемые правонарушения согласуется с преобладающей культурой организации. Исследователи, опираясь на теорию продолжительности, утверждают, что ожидаемые последствия действий влияют на поведение работников.[345] Например, если сотрудники понимают, что отчеты будут обрабатываться надлежащим образом, они с большей вероятностью выполнят их корректно, нежели тогда, когда руководство игнорирует отчеты или знакомится с ними не полностью. Организационная культура актуальна не только для тех, кто обнаруживает правонарушения, но и для получателей сообщений.[346] Сотрудники будут проецировать свое восприятие организационной культуры на получателя и, соответственно, предвидеть его действия. Также этическая культура влияет на распространенность правонарушений в организациях. Теория атрибуции Ф. Хайдера утверждает, что восприятие индивидами причинного механизма, лежащего в основе событий, влияет на их решение о том, как реагировать на эти события[347]. Так, например, в результате неэффективной этической культуры сотрудники будут реагировать реже на неэтичные действия в организации. И, наоборот, если они считают, что нарушение является отклонением, а организация может и должна учиться на своих ошибках, чтобы предотвратить подобные нарушения в будущем, сотрудники будут реагировать чаще.

В исследовании Каптейна изучалось влияние этической культуры организаций на потенциальную реакцию работников на наблюдаемые правонарушения.[348] Было установлено, что высокий уровень ясности помогает сотрудникам чувствовать себя более комфортно, что увеличивает возможности для информирования о нарушении этических стандартов внутри организации. Что касается конгруэнтности руководства, то ролевое моделирование управления, по-видимому, будет вести к большей отчетности перед руководством и меньшему непосредственному вмешательству сотрудников. Вероятно, сотрудники, которые относятся к

---

[344]Miceli M. P., Near J. P. Relationships among value congruence, perceived victimization, and relation against whistle-blowers// Journal of Management, Vol. 20,1994, P. 773-94.

[345]Miceli M. P., Near J. P. Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistleblowing decisions//Personnel Psychology, Vol.38, 1985, P. 525-44.

[346]Near J. P., Miceli M. P. Effective whistleblowing//Academy of Management Review, Vol. 20, 1995, P. 679-708.

[347] Heider F. The Psychology of Interpersonal Relations. New York: John Wiley & Sons, 1958, 322 p.

[348] Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management, 2009, P. 2-33.

своему руководителю как образцу для подражания, больше полагаются на его вмешательство, нежели на свое собственное, с целью прекращения правонарушения. Так же выявлено, что чем больше прозрачность в организации, тем больше руководство знает о совершаемых правонарушениях, и тем менее значимым для сотрудников является предоставление отчетов о правонарушениях.[349]

Исследования показывают, что здоровая этическая культура обычно приводит к большей готовности сообщать о неэтичном поступке. Установлено, что организации с плохим этическим климатом имеют значительно более высокий уровень занижения отчетности перед руководством. Так же, в исследовании Каптейна установлено, что 81% сотрудников, склонны сообщать своему руководителю о неэтичном поведении, 52% ориентированы на прямое разрешение, а 44% склонны звонить по горячей линии по этике.[350]

Принятие комплексного подхода к различным способам сообщения о нарушениях могут внести существенный вклад в управление и повышение самокорректирующегося потенциала организации. Как показано в исследовании Мюэля Каптейна, этическая культура организации важна не только в предотвращении правонарушений, а также в поощрении работников исправлять наблюдаемые правонарушения. Четыре аспекта как ясность, обоснованность, дискуссионность и санкционируемость особенно важны для стимулирования сотрудников к позитивным действиям, таким как непосредственное вмешательство, сообщение руководству или вызов по горячей линии по этике. Поощрение положительной реакции на наблюдаемые правонарушения среди работников требуют развития культуры, в которой ясны стандарты этического поведения, сотрудники привержены этике организации, этические дилеммы и проблемы открыты для обсуждения и существует санкционирование неэтичного поведения. Установлено, что сообщение о неэтичных поступках в организации является позитивным отражением этической культуры организации.

Исследование, проведенное в Великобритании среди 92 компаний частного сектора, показало, что 80 % опрашиваемых организаций используют такие инициативы для общения с сотрудниками как омбудсмен, комитет по этике, этический аудит и этическое образование, которые являются составляющими программы по этике. Благодаря этому был достигнут более высокий уровень этической ответственности.[351] Если организация имеет доверенное лицо, которому сотрудники могут обратиться с этической проблемой, сотрудники скорее всего будут

---

[349]Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management, 2009, P. 2-33.

[350]Там же.

[351]См. например: Winkler I. The representation of social actors in corporate codesof ethic: how code language positions internal actors// Journal of Business Ethics, Vol. 101, 2011, P. 653-655. Wood G.A partnership model of corporate ethics//Journal of Business Ethics, Vol. 40(1), 2002, P. 61-73.

добровольно предоставлять информацию о неэтичных действиях. В Великобритании менее чем в 40 % организаций действительно есть такой человек. К кому сотрудники идут со своими проблемами в организации? Ряд исследований показывает, что в данном случае сотрудники обращаются за помощью к руководителю.[352]

Управление рисками несоблюдения этического поведения сотрудниками является одной из самых важных обязанностей руководителей компаний. Один из способов минимизировать этот риск - создать среду, в которой сотрудники чувствуют, что могут предупредить возникновение проблем этического характера. Высокий уровень отчетности дает организациям возможность идентифицировать и искоренить системные проблемы. Низкий показатель наказаний за нарушение этических норм, как правило, способствует увеличению числа сообщений от сотрудников организации. В сочетании с высоким уровнем отчетности и низким показателем наказания можно создать эффективный цикл управления, который будет уменьшать будущие организационные этические риски. Центр этических исследований (ERC)[353] основываясь на данных Национального опроса по деловой этике (NBES),[354] определили, что могут сделать организации, чтобы повлиять эти этическое поведение. В итоге этого анализа исследователи пришли к выводу, что управление этическими рисками организации можно осуществить с помощью эффективных программ по этике и соответствию (E&C) и развитию сильной этической культуры. Было установлено, что подотчетность является ключевым компонентом в организациях, где работает принцип справедливости, а нарушители на всех уровнях организационной структуры могут быть привлечены к ответственности. Основные результаты исследований включают следующее: показатели отчетности растут в компаниях с эффективными этическими программами. Более восьми из десяти работников (84%) сообщают о нарушениях в компаниях с наиболее эффективными этическими программами, по сравнению с 33 % в компаниях, где программы не существуют или являются слабыми. Большинство (97 %) из опрашиваемых сотрудников в организациях сообщают о нарушениях и только три процента опрошенных из организаций с эффективными этическими программами не считаю нужным предварительное уведомление руководства. Таким образом, высокая отчетность существует в тех компаниях, где работает сильная этическая культура или эффективные программы по этике.

Уверенность в управлении или руководстве компании - еще один ключевой фактор мотивации. Исследование доказало, что в организациях, где этика является приоритетной для

---

[352]См. например: Baumhart R.C. How ethical are businessmen? //Harvard Business Review, Vol. 16 (19), 1961, P. 156-160.; Brenner S.N.,Molander E.A. Is the ethics of business changing? //Harvard Business Review, Vol.55 (1),1977, P. 7-71.

[353]The Ethics Resource Center: [Сайт]. URL: https://i-sight.com/resources/ethics-resource-centre/ (Дата обращения 1.05.2020).

[354] The Global Business Ethics Survey: [Сайт].URL: https://www.ethics.org/global-business-ethics-survey/ (Дата обращения 1.05.2020).

руководства, 71% сотрудников сообщают о этических проблемах охотнее, чем в тех, где руководство не привержено этике поведения (55%).

Было определено, что сотрудники менее склонны сообщать о случаях неправомерных действий, если они связаны с руководством организации. Когда основными правонарушителями являются рядовые сотрудники организации, - 67 % сотрудников сообщают о их правонарушениях, но, когда основными правонарушителями являются топ-менеджеры или руководители среднего звена, только 59 % сообщают о нарушениях. Имеет значение и частота возникновения неэтичного поведения, так, если неэтичные поступки имеют регулярное проявление в организации, о них готовы сообщать 57 % сотрудников. Если же частота неэтичного поведения имеет единичный характер или затрагивает одного человека, 66 % сотрудников готовы сообщить об этом.

Управленческое поведение также оказывает значительное влияние на действия сотрудников. Так, только один из 20 сотрудников испытывает желание мести в тех организациях, где руководители проявляют хорошее отношение к сотрудникам. При этом, желание возмездия достигает уровня 50 %, в тех случаях, где подобное поведение среди руководителей отсутствует. При этом только 16 % опрашиваемых испытывают желание возмездия, если руководитель организации был привлечен к ответственности и 40 % респондентов, если руководство организации не несет ответственности в случае неэтичного поведения.

Данный анализ подтверждает эффективность этических программ как сильную инвестицию для социального конструирования этического поведения сотрудников организации.

Так, в опросе 35 пятизвездочных отелей в Хорватии на тему этических стандартов и этической политики было установлено, что более половины сотрудников отельной сферы не понимают смысл этических норм и правил.[355]

Исследование, проведенное турецким фондом этических ценностей (TEDMER), в котором приняли участие 1233 человека из 12 провинций, показало, что только 64,2% сотрудников знают о концепции этики поведения[356]. Согласно результатам исследования, большинство (82,3%) верят в пользу обучения деловой этике, но эту возможность предоставляет только 22,7% организаций.

---

[355]См. например: Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2000 to 2001, Northern Arizona University, 2005.[Электронный ресурс]:URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay4.pdf. (Дата обращения: 23.02.2021).; Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003, Northern Arizona University, 2005. [Электронный ресурс]:URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf (Дата обращения: 23.02.2021); Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 1990 to 2000, Northern Arizona University, 2001, [Электронный ресурс]: URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay1.pdf(Датаобращения: 23.02.2021).

[356] TEDMER (Türkiye Etikdeğerler Merkezi). Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı Araştırması [Электронный ресурс]: URL: www.tedmer.org.tr/ genel/documents/arastirma1_tr.ppt (Дата обращения: 23.02.2021).

Интересные результаты демонстрирует исследование, проведенное в израильском региональном совете, которое изучало восприятие программы по этике до и после ее внедрения. В нем принимало участие 108 рядовых сотрудников и 24 руководителя.

В 2004 году в Израиле был принят законопроект о поощрении этики в организациях. Предпосылками для данного законопроекта было освещение в местных СМИ информации о коррупции (отчасти под влиянием различных бухгалтерских скандалов с участием американских корпораций, например, Enron в 2001 году и WorldCom в 2002 году), которая лишь раздувала пламя народного недовольства. Также предпосылкой для исследования явилось планируемое проведение выборов в областной совет в конце 2008 года.[357] Поэтому запуск программы по этике мог быть воспринят как позитивный политический шаг. В связи с этим, было предпринято исследование, которое шло параллельно с разработкой и реализацией программы по этике. Данный законопроект предложил создание и введение этических кодексов. Именно данные изменения позволили Израилю опуститься в индексе коррупции с 14-го на 32-е место. Цель данного законопроекта, в контексте высокого стандарта этического поведения развить этические кодексы в организациях.[358]

Поэтому, в 2008 году в одном из областных советов, руководство занялось разработкой комплексной программы по этике. В руководящих принципах данной программы описывались компоненты ее эффективной реализации, включающие: разработку кодекса этики в соответствии с потребностями и обстоятельствами организации; проведение обучения содержанию кодекса для сотрудников и стейкходеров; надзор со стороны руководителей.[359] Руководящие принципы требуют, чтобы организации создали механизмы, обеспечивающие высокий этический стандарт, как неотъемлемую часть организационной культуры, в том числе такие как: исполнительный аппарат и механизм внутреннего контроля для расследования, разоблачения и сообщения о преступном поведении.[360] Анкеты были разосланы сотрудникам дважды – до начала реализации программы по этике и год спустя после ее внедрения. Необходимо отметить, что руководство совета приняло необходимые меры для обеспечения поддержки программы по этике среди руководства и рядовых сотрудников. В начале процесса, директор отдела кадров был назначен комиссаром по этике. Как один из старших руководителей, комиссар по этике был одной из

---

[357]Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol. 112, 2013, P. 59–78.;

[358]The Transparency International. Corruption Perceptions Index [Сайт]:URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2009 (Дата обращения 13.05.2020).

[359]См. например: Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5),2001, P. 461–478.; Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas, 2008.; Yizraeli D. Legislation to foster ethics in organizations. In N. Zohar & D. Yizraeli (Eds.)// Ethics and social responsibility: Israeli studies, 2000, P. 175–189).

[360]The U.S. Sentencing Commission: [Сайт]: URL: https://www.ussc.gov/
(Дата обращения 13.05.2020).

ключевых движущих сил в программе, выступая в качестве ответственного лица по вопросам, связанных с программой. Примечательно, что в процессе принятия кодекса этики участвовали все ведомства. Как отмечают авторы исследования, после внедрения этической программы руководители и сотрудники организации понимали необходимость программы и ее важность в конструировании этического поведения в организации. Кодекс этики обозначался как живой документ, поэтому этика стала предметом открытого диалога у сотрудников. Они были заинтересованы выявлять этические проблемы и противостоят этим дилеммам с помощью руководителей, изменили угол зрения на этические вопросы, учились говорить открыто.

Исследование проводилось по нескольким направлениям:

1. Кодекс этики. Для исследования использовались шесть критериев. Респонденты указывали степень, в которой они согласились с заявлениями относительно кодекса этики по шкале. «Я понимаю, что организация ожидает от меня с точки зрения этического поведения». (согласен, не согласен).[361]

2. Этическое лидерство. Были использованы десять критериев для оценки этического лидерства по шкале. Например, респондентам было предложена формулировка «Мой непосредственный руководитель подает хороший пример этического поведения» (согласен, не согласен).[362]

3. Включение в принятие этических решений. Этическое принятие решений было измерено четырьмя пунктами на основе Эйкена и вопросника Хейга.[363] Респонденты указывали степень, в которой они были вовлечены в принятие этических решений по шкале от 1 по 5 (никогда, всегда), например, «Как часто Вы обычно участвуете в принятии решений по этическим вопросам, связанных с Вашей профессиональной деятельностью»? Кроме того, респондентов попросили описать как они впервые столкнулись с кодексом этики, с целью проверить, принимали ли они решения на ранней стадии реализации программы.

4. Этический климат. Оценивался в степени, в которой этическое содержание воплощено в политике и правилах организации, а также в поведении и восприятии сотрудников.[364] Этический климат был оценен с использованием восьми принятых пунктов из Мензеля.[365] Респонденты указали степень согласия или не согласия по шкале от 1 до 5, где 1 (полностью не согласен) до 5 (полностью согласен). Например, «Некоторые сотрудники моего отдела используют свою должность для личной выгоды» (обратный результат).

---

[361]Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.

[362]Там же.

[363]Aiken M., HageJ. Organizational interdependence and intraorganizational structure// American Sociological Review, Vol. 33, 1968, P. 912–930.

[364]Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// Administrative Science Quarterly, Vol.33(1), 1988, P. 101–125.

[365]Menzel D. S. The ethical environment of local government managers//American Review of Public Administration, Vol. 25(3), 1995, P. 247–261.

5. Организационная приверженность. Определяется как относительная сила идентификации человека и участие в жизни организации: принятие целей и ценностей организации; готовность инвестировать усилия в организацию; желание иметь принадлежность к организации.[366] Оценивалась на основе семи критериев Мойдей, где респонденты указали степень согласия с заявлением, например: «Я действительно забочусь о судьбе организации». 1 (полностью не согласен) до 5 (полностью согласен).[367]

6. Организационное гражданское поведение. Добровольное поведение, в котором сотрудники вносят свой вклад в работу организации, за границами их формальных рабочих обязанностей, без ожидания компенсации или официального признания.[368] Оценивалось непосредственным руководителем каждого сотрудника. Руководителей попросили оценить организационное гражданское поведение каждого сотрудника, используя 18 пунктов Коэна и Вигоды[369] по шкале 1 (никогда) до 5 (всегда). Например: «Сотрудник помогает руководителю в его работе, когда его просят это сделать».

7. Качество трудовой жизни. Определяется как восприятие сотрудников, которое фиксирует, что членство в организации удовлетворяет их социальные, экономические и психологические потребности.[370] Это направление измеряли с использованием восьми критериев Сирги.[371] Например: «Я чувствую себя физически в безопасности на своем рабочем месте». Оценка по шкале 1 (полностью не согласен) до 5 (полностью согласен).

Данная модель исследования предполагала три «этических ресурса», а именно, понимание этического кодекса, этическое лидерство и принятие этических решений, которые будут связаны с четырьмя этическими и организационными результатами, а именно, с этическим климатом, организационной приверженностью, организационным гражданским поведением и качеством трудовой жизни. Ожидалось, что эти отношения станут более прочными после принятия программы этики, по сравнению с этапом до ее принятия. Таким образом исследование установило, что:

---

[366]Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T., Boulian P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians// Journal of Applied Psychology, Vol. 59(5), 1974, P. 603–609.

[367]Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. The measurement of organizational commitment// Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, 1979, P. 224–247.

[368]Smith C. A., Organ D. W., Near, J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents//Journal of Applied Psychology, Vol. 68(4), 1983, P. 653–663.

[369]Vigoda E. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance// Public Personnel Management, Vol.29(2), 2000, P. 185–210.

[370]См. например: Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//Social Indicators Research, Vol. 55(3), 2001, P. 241–302.; Walton R. E. Improving the quality of work life//Harvard Business Review, Vol. 52(3), 1974, P. 12.

[371]Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//Social Indicators Research, Vol. 55(3), 2001, P. 241–302.

1) чем выше у респондентов восприятие этического лидерства, тем активнее их участие в реализации этических решений;

2) кодекс этики поддерживает развитие этического лидерства, помогает в принятии этических решений и организации высокого качества трудовой жизни;

3) чем выше этические ресурсы до принятия программы, тем выше они после внедрения программы. Этот вывод может указывать на то, что этические представления и поведение руководства через год после введения программы оказало большее влияние на качество трудовой жизни, чем их восприятие сотрудниками перед началом программы;

4) чем выше стаж работы сотрудников, тем менее они воспринимают сильный этический климат;

5) чем больше сотрудников воспринимает руководство организации как вовлеченное в этическое лидерство, тем выше воспринимается качество их трудовой жизни;

6) после реализации этической программы появилось больше возможностей развития этического климата, организационной приверженности и качества трудовой жизни;

7) результаты исследования после внедрения программы показали, что 72% респондентов были более осведомлены о кодексе этики, 18 % были менее осведомлены и 10 % имели ту же степень осведомленности, что до внедрения программы;

8) после внедрения программы 47% респондентов сообщили о большем участии в принятии этических решений, 29% стали принимать участие меньше, 24% сообщили, что имеют такую же степень вовлеченности, что и до принятия программы;

9) после внедрения программы 63% респондентов сообщили о положительной динамике этического климата в организации, 25% сообщили о отрицательной динамике и 12% оценивали, что уровень этического климата остался на прежним;

10) после внедрения программы, уровни понимания этического кодекса, принятия этических решений и этический климат значительно выросли. Эти результаты согласуются с аргументами, что этические программы являются важным средством воспитания этической культуры в организациях.[372] Согласно этому аргументу, сотрудники, которые осведомлены в вопросах этики поведения, лучше справляются с этическими дилеммами и поддерживают этические ценности. В свете этого факта организациям необходимо принять стратегию, направленную на культивирование этики поведения;

11) уровни этического лидерства, организационной приверженности, организационного гражданского поведения и качества трудовой жизни существенно не изменились. Этот вывод

[372]См. например: Pelletier K. L., Bligh M. C. (Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.; Trevino L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol. 41(2),1999, P. 131–151.

можно объяснить тем фактом, что второй этап исследования был проведен только через год после начала программы. Это рассматривается как ограничение для исследования, так как идеям, включенным в этическую программу, необходимо более длительное время для реализации, чтобы они стали неотъемлемой частью ДНК организации.[373];

12) удалось установить, что в некоторой степени программа этики стала успешно использоваться руководством как полезный инструмент управления;

13) результаты исследования показывают, что этическое лидерство имеет очень существенную прогностическую способность для этического климата, организационной приверженности и качества трудовой жизни. Эти выводы подтверждают идею, предложенную различными учеными, о том, что руководство играет решающую роль в формировании этики поведения в организации и влияет на восприятие сотрудников.[374];

14) установлено, что самого по себе этического кодекса недостаточно для этической культуры организации и включения сотрудников в процесс принятия решений.

Необходимо отметить, что преподавание и обучение этике, моделирование поведения сотрудников и руководства организации, а также ориентационные программы конструирования этики поведения работников сферы услуг являются важным ключом к формированию этического общения и фундаментом для национальной этики.[375]

Последствие игнорирования этики в организации

Исследования, проведенные Хэйлом, подтверждают, что 86% работодателей испытывают трудности с привлечением новых сотрудников и 58% с удержанием сотрудников в организации.[376] Кроме того, Аббаси и Холлман доказали, что, когда организация теряет критического сотрудника, это оказывает негативное влияние на инновации и предоставление услуг клиентам.[377] Так, например, работодатели цитировали, что расходы по подбору персонала составляют от 50 до 60% от зарплаты сотрудника за первый год и до 100% для определенных специализированных, высококвалифицированных должностей. Таким образом, существует

---

[373]Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// Employment Relations Today, Vol. 33(3), 2006, P. 1–11.

[374]См. например: Davis A. L., Rothstein H. R. The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A metanalysis// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 407–419.; Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey// Public Integrity, Vol. 6(1), 2004, P. 63–75.; Menzel D. S. Research on ethics and integrity in governance: A review and assessment.//Public Integrity, Vol. 7(2), 2005, P. 147–168.; Requena F. Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace// Social Indicators Research, Vol. 61(3), 2003, P. 330–331.; Saravanamuthu K. The political lacuna in participatory systems design//Journal of Information Technology, Vol. 17,2002, P. 185–198; Trevino L. K., Weaver G. R., Gibso D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts//California Management Review, Vol. 41(2), 1999, P. 131–151.

[375]Koh H, Boo E. The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore// Journal of Business Ethics, Vol. 29 (4) 2001, P. 309-324

[376]Hale J. Strategic Rewards: Keeping your best talent from walking out the door//Compensation & Benefits Management, Vol. 14(3), 1998, P. 39-50.

[377]Abbasi S., Hollman K. Turnover: The Real Bottom-line// Public Personnel Management, Vol. 29(3), 2000, P. 333-342.

значительное экономическое влияние, в те случаях, когда организация теряет любого из своих критически важных сотрудников. В качестве основных причин ухода сотрудников из организации были названы неблагоприятная рабочая среда и неэффективное лидерство. Рабочая среда в данном случае определялась как уровень уважения и поддержке со стороны руководства и коллег.

Восприятие этики по гендерному признаку и зависимость этики от занимаемой должности

Исследование проведенное Олувафисоей и Акандэ среди 130 сотрудников организации Cocacola and Pepsi-Cola (Перчейз, Нью-Йорк) определило, что нет значительной разницы в восприятии этических вопросов между мужчинами и женщинами. Также было выявлено, что существует связь между представлениями о деловой этике и должностью сотрудника. Так, руководители знали больше об этических процедурах, нежели их подчиненные. Полученные данные свидетельствуют о вероятности того, что чем выше занимаемая позиция, тем выше вероятность восприятия деловой этики. Более того, более ранние исследования автора подчеркнули, что руководители являются образцами для подражания во влиянии и развитии этических убеждений у сотрудников.[378]

На основании анализа данных, приведенного выше исследования, мы можем предложить, что социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг должна учитывать различия должностных позиций. Ряд исследований так же показали, что руководители играют важную роль в реализации деловой этики.[379]

Задача социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг заключается в том, чтобы каждый сотрудник организации знал о своей личной ответственности, а также последствиях каждого решения и действия, которое он принимает. Успех организаций в изменяющейся экономике во многом связан с творческой и инновационной энергией самого важного актива: сотрудников.

В заключение следует отметить, что изучение деловой этики в России ограничено и характеризуется отсутствием эмпирических данных и их противоречий. Многие ученые, использующие западную концепцию деловой этики, сосредоточились на разработке российской концепции «этического смысла». Лишь небольшое количество исследований было сфокусировано на качественных характеристиках и конкретных мотивах принятия этических

---

[378]Piccolo R. F., Greenbaum R., den Hartog D. N., Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics//Journal of Organizational Behavior, Vol. 31, 2010, P. 259-278.

[379]См. например: Georgescu M. Business ethics and organizational values in Romanian enterprises// Procedia Economics and Finance, Vol. 3, 2012, P. 734-739.; Kaptein M. Ethics programs and ethical cultures: A next step in unravelling their multifaceted relationship, 2009. URL: https://repub.eur.nl/pub/15405 (Дата обращения: 23.02.2021).; Tota I., Shehu H. The dilemma of business ethics//Procedia Economics and Finance, Vol.3, 2012, P. 555-559.;

решений в России. Эти исследования дают понять, что при рассмотрении этики в российском контексте необходимо учитывать исторические, культурные и институциональные факторы. Поэтому есть большие возможности для дальнейших исследований в этой области. Поскольку деловая этика охватывает относительно новую область в России, есть много интересных и открытых тем для будущих исследований.

Автором диссертации был проявлен интерес к макроанализу деловой этики в России, но большинство этих исследований было опубликовано в период с 1990 по 2010 год. С тех пор в деловой и общественной жизни произошло много изменений. Отсутствие доказательств на макроуровне усложняет анализ на организационном и индивидуальном уровнях. Поэтому России необходимо продолжить изучение культуры, истории и политических факторов деловой этики.

Организационные исследования будут изучать конфликт между традиционными и новыми рыночными ценностями. Концептуальный анализ причин конфликтов и способов примирения с ценностями может привести к уникальному подходу к изучению деловой этики в России. Этот подход должен попытаться объединить традиционные социальные ценности и принципы рыночной экономики.

Еще одна проблемная область - этический кодекс компании. Корпоративный кодекс поведения широко используется российскими компаниями. Тем не менее, эта важная и интересная тема не была рассмотрена в эмпирических исследованиях, что означает, что широкий спектр вопросов остается нерешенным. Нам нужно знать, что такое национальный кодекс корпоративной этики. Какие конкретные этические проблемы включены в кодекс и почему некоторые проблемы игнорируются? Соответствует ли кодекс российских организаций международным стандартам корпоративной этики? Еще одним важным направлением исследований является процесс реализации кода. Как код реализован в организационном режиме и как он работает с другими методами организации? Понимание всех этих вопросов очень полезно для исследователей и практиков. Эти виды исследований могут стать основой устойчивых предпринимательских инициатив в России.

§ 2.2. Особенности формирования этики поведения работников в организации сферы услуг

Сфера услуг является чрезвычайно важной для применения этики. Сфера услуг, которая управляет более чем двумя третями национальной экономики РФ, претерпевает серьезные

изменения в связи с ростом конкуренции.[380] Соблазн пойти на этические компромиссы создаст серьезную угрозу для делового климата.

В теории и практике давно используется термин «сфера услуг». «Сфера услуг – это совокупность отраслей экономики, предоставляющих различного рода услуги физическим и юридическим лицам. К сфере услуг принято относить культуру, образование, здравоохранение, бытовое обслуживание».[381]

Котлер определяет услугу как деятельность, которую одна сторона предлагает другой, преимущественно нематериального характера и не приводящую к владению чем-либо.[382] Грёнроос идентифицирует услугу как вид деятельности или ряд действий, более или менее нематериальной природы, которая обычно, но не обязательно, имеет место во взаимодействии клиента и сервисного работника и/или физических ресурсов или товаров и/или системы поставщиков услуг, которые предоставляются в качестве решения проблем клиентов.[383] Услуги могут быть классифицированы как «основные» и «периферийные». «Основные» услуги - сервисные предложения в первую очередь необходимые клиенту. Периферийные услуги — это те, которые либо связаны с основным сервисом или могут быть частью общего пакета услуг.

Рассматривая концептуальные подходы к этике в сфере услуг, можно сделать вывод, что западные подходы исследователей проблем этики бизнеса рассматривают отношения руководителя и персонала внутри организации, тогда как не всегда учитываются параметры макросреды. В российских исследованиях акцент делается на макросреду, тогда как параметры внутри организации в решении проблем этики бизнеса не учитываются. В связи с вышесказанным следует отметить, что в существующих моделях часто отсутствует важный компонент, который влияет на принятие этических решений. Этот компонент включает межорганизационные переменные т.е., непосредственных покупателей (клиентов), поставщиков, конкурентов, регулирующие органы.

Концепция сервиса, с нашей точки зрения, состоит из следующих взаимосвязанных элементов:

1. создание услуги;
2. работа службы сервиса - способ доставки услуги;
3. пользовательский опыт - прямой пользовательский опыт обслуживания;
4. результат сервиса - преимущества и результаты сервиса для пользователя;

---

[380]Официальный сайт Росстат. Россия в цифрах. Официальное издание. [Электронный ресурс]. 2019 г. С. 145. https://www.gks.ru/free_doc/doc_2019/rusfig/rus19.pdf. (Дата обращения 13.01.2020).

[381] Экономика и право: словарь справочник. М.: Вуз и школа. Л.П. Кураков, В.Л.Кураков, А.Л.Кураков, 2004. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://dic.academic.ru (Дата обращения 01.04.2019).

[382]Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод с англ. В. Б. Боброва; Общ. ред. и вступ. ст. [с. 5-42] Е. М. Пеньковой. М.: Прогресс, 1991. 733 с.

[383] Gronroos G. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition, 3 ed., 2007. P.51

5. ценность - преимущества и недостатки, которые пользователь воспринимает как присущие услуге, сопоставляются со стоимостью услуги.

В 1950-х и 1960-х годах зарубежные и отечественные ученые уделяли особое внимание сектору услуг.

Первые отечественные публикации на эту тему появились в начале 1990-х годов. Однако, несмотря на повышенное внимание экономической науки к сектору услуг, в настоящее время нет единой классификации и четкого определения. Поэтому мы считаем необходимым систематизировать определение «услуг», представленное в экономической литературе (См. Табл.5):[384]

Таблица 5. Подход к определению сущности категории «услуга»

Автор	Определение
Агафонова Л.Г.	Действие, направленное на формирование рыночного товара потребления, имеющего экономическое содержание, результат которого выражается в терминах потребления стоимости и проявляется как удовлетворение конкретной потребности человека
Гаврилюк С.П.	Деятельность, не создающая самостоятельного продукта или материальных ценностей; нематериальные активы, производимые с целью сбыта или же процесс, включающий набор действий
Голубков Е.П.	Действие или деятельность, осуществленная одним субъектом в интересах другого субъекта
Челенков А.П.	Основываясь на существовании двух концепций – действенной и товарной (товарная концепция, где товар самодостаточен, либо является дополнением к основному товару; услуга - продукт деятельности в чьих – то интересах), Челенков рассматривает блага, предоставляемые не в виде вещей, а в форме деятельности; услуга — это продукт деятельности, особенности которого заключаются в том, что конкретно ничего материального не производится, но при этом потребитель получает определенные выгоды и блага

Согласно проведенному анализу, все указанные подходы характеризуются неполнотой характеристик современного контента и игнорированием ряда свойств и особенностей сервисов, акцентируя внимание на разных качествах услуги, но не проводя обобщения, поэтому автор диссертации предпринял попытку дать собственное определение категории «услуга». В собственном определении услуги автор склоняется к мнению Л.Г, Агафоновой, что все сводится к пониманию услуги как процесса, который объединяет предоставление и преимущества других организаций для удовлетворения их потребностей, главным образом в нематериальном и коммерческом плане.

[384]Составлена автором по: Агафонова А.Н. Методология управления комплексом информационных услуг в электронной коммерации: автореф. Дисс. Самара, 2015. С.15. Голубков Е.П. Планирование маркетинга // «Маркетинг в России и за рубежом». 2016. № 5. С.28. Челенков А. Г. Азоев // Маркетинг. 2012. № 4 (125). С. 106. Ткаченко Т.И., Гаврилюк С.П. Экономика гостиничного хозяйства и туризма: Учеб. пособие. К.: Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2015. С.65.

На основе предыдущих определений автор выделил ключевые свойства услуги: во-первых, это результат, а не процесс удовлетворения потребностей; во-вторых, важной особенностью услуги является ее преимущественно коммерческий характер; в-третьих, результат обслуживания является нематериальным, то есть процесс предоставления услуги не приводит к приобретению потребителем определенных материальных товаров.

Во многих развитых странах мира экономический рост и развитие все больше зависит от сектора услуг, который приносит 65-75% в общее экономическое богатство страны. Сфера обслуживания в настоящее время составляет примерно две трети экономики США и Японии. Сегодня сектор услуг занимает более высокий процент ВВП США, чем 20 лет назад. В американский список Fortune 500 ведущих предприятий США в большей степени включены именно сервисные компании.[385] Таким образом, сектор услуг становится особенно важным. Неудивительно, ведь почти каждый продукт сегодня имеет элемент обслуживания, классификация «продукт» или «услуга» начинает устаревать, теперь она имеет видоизмененный формат «сервис – продукт». В развивающихся странах в сфере услуг преобладают финансовые услуги, здравоохранение и образование. Господство сектора услуг сегодня подтверждается тем фактом, что 70% мирового ВВП реализуется в сфере услуг. Тот же сектор имеет концентрацию около 70% рабочей силы.[386] Современные продукты имеют более высокий компонент обслуживания, чем те, которые использовались десятилетие назад. Так или иначе, многие продукты превращаются в услуги. Например, компьютерный гигант IBM считает свой бизнес сервисным, хотя компания все еще производит компьютеры. Джеймс Мердок, главный исполнительный директор 21th Century Fox, однажды сказал: «Когда ВВП низкий ... экономика, основанная на услугах, должна быть такой же».[387]

Рассмотрим подробнее основные характеристики сферы услуг:

1. Нематериальность. Услуга не является физическим объектом, ее нельзя почувствовать тактильно. Например, приобретая билет в кинотеатр, потребитель не может прикоснуться к услуге, он может только воспринимать ее и сформировать суждение, основанное на фактическом обслуживании и своих ожиданиях.

2. Неспособность долго храниться. Как и труд, услуги также имеют высокую степень гибкости. Элемент времени имеет очень важную роль, так если мы не используем труд сегодня,

---

[385]The Global 500 [Электронный ресурс]:URL: https://fortune.com/global500/2019/ (Дата обращения 14.07.2021)
[386]Gržinić J.Concepts of service quality measurement in hotel industry// MISAO PRAKSA DBK. GOD XVI. BR. 1. 2007. P. 81-98.
[387]См. например: Othman Z.,Rahman R. Recognising Value Based Approach In Corporate Governance: Institutionalization Of Ethics//International Review of Business Research Papers, Vol. 5 No. 4, 2009 P.374-387.; Чукаев А.А. Маркетинговые стратегии ТНК на рынке информационных технологий // Международная экономика. Тенденции, состояние, перспективы / под ред. Е.А. Касаткиной. М.: МАКС Пресс, 2003.

он ушел навсегда, его нельзя хранить, поэтому неиспользованные или недостаточно используемые услуги являются полными затратами для организации. Например, незанятый гостиничный номер, пустой кинозал, автобус, идущий без пассажиров — это вопрос финансовых потерь для организации.

3. Неразделимость. Услуги, как правило, производятся и потребляются одновременно. Нельзя разделять услуги от человека или машины, оказывающей их. Они неотделимы. Например, профессионалы, работающие в сфере здравоохранения или индустрии развлечений, создают и предлагают услуги одновременно. Услуги и люди, предоставляющие их, тесно связаны и неотделимы. Именно эта характеристика оказывается самой сложной в сфере управления услугами.

4. Неоднородность. Из-за этого достаточно трудно установить стандарт для любой услуги. В большинстве случаев качество услуги не может быть стандартизировано. Люди, которые предлагают одну и ту же услугу имеют разную квалификацию и опыт. Таким образом, один кассир может быть быстрым в обслуживании клиента, а другой для той же самой услуги использует больше времени. Восприятие покупателя тоже отличается. Один клиент может посчитать услугу оказанной хорошо, для другого сервис предоставления этой услуги может быть неудовлетворительным. Именно из-за проблем с установлением стандартов оказания услуги возникают самые серьезные сложности. Безусловно, это относится и к этическому аспекту деятельности.

5. Владение. В случае приобретения товаров право собственности передается покупателю, приобретая услугу клиент может иметь доступ к ней, но не всегда может владеть ей полноправно. Например, потребитель может использовать номер в отеле или бассейн, но не становится их владельцем. Собственность всегда остается за провайдером услуги.

6. Измерение качества. Сектор услуг требует различных критериев для измерения качества, в отличии от конкретных товаров, для которых существуют некоторые шкалы оценки. Безусловно, мы можем измерить и уровень сервиса. В общем опыте обслуживания, услуги требуют разных критериев для разных процессов.

7. Переменная природа спроса. В сфере услуг спрос имеет колеблющийся характер. Он может иметь сезонную особенность, например, в туристическом секторе, или ресторанном, где зал может быть заполнен посетителями в обеденное время и быть пустым в утренние часы. В случае услуг спрос имеет чрезвычайно колеблющийся характер. Фильм может привлечь больше зрителей в утренние часы, но меньше в ночные. Это требует достаточно много корректировок и гибкости в предоставлении услуг.

Рынок услуг выделялся на фоне рынка физических товаров. Объектом продажи на этом рынке является разнообразие услуг от простых до самых сложных. В то же время рынок

материальных товаров и рынок услуг не могут быть четко разделены, поскольку продажа услуги (ее предоставление) часто связана с продажей и эксплуатацией физических товаров и, наоборот, с услугой.[388]

Рынок услуг действует как система, которая реагирует на спрос и предложение на услуги. Кроме того, роль рынка услуг заключается также в том, что он способствует развитию рынка материалов и материальных благ, обеспечивая баланс репродуктивного процесса, который соответствует качеству жизни, удовлетворяя разнообразные потребности населения.[389]

Все выгоды с точки зрения конкуренции за их потребление делятся на публичные и частные, в том числе распределяются чисто государственные (pure public goods) и чисто общие (pure private goods). Эти две крайности теоретически хорошо иллюстрируют ряд важных моментов, которые в той или иной степени проявляются в экономической практике, но в реальной жизни только некоторые из преимуществ могут быть отнесены к чисто общественным, главным образом для производителей и потребителей смешанных и частных товаров.[390]

Существует три сектора экономики: коммерческий, государственный и некоммерческий. В данном исследовании мы концентрируемся на оказании услуг коммерческим сектором, так как рассмотрение процесса оказания услуг государственным и некоммерческим сектором является темой отдельного исследования.

В процессе регулирования общественного воспроизводства рынок услуг выполняет следующие функции (См. рис. 3.).[391]

Рисунок 3. Функции рынка услуг

[388] Ткаченко Т.И., Гаврилюк С.П. Экономика гостиничного хозяйства и туризма: Учеб. пособие. К.: Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2015. С.65.
[389]Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для академического бакалавриата / И. М. Лифиц. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.152
[390]Валько Д. В. Экономическая безопасность: учебное пособие для вузов / Д. В. Валько. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.34
[391]Валько Д. В. Экономическая безопасность: учебное пособие для вузов / Д. В. Валько. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.34

Развитый рынок услуг является эффективным фактором для рационального и эффективного управления. Повышению деловой активности его субъектов способствует последовательная экономическая политика государства, экономическая и финансовая стабильность, возможности органов власти и местного самоуправления.[392] Итак, из вышеизложенного можно сделать вывод, что рынок услуг представляет собой совокупность организационно-экономических и имущественных отношений, касающихся организации и купли-продажи услуг.

Рынок услуг не только способствует развитию производства и отдельных видов деятельности, но и стимулирует спрос на высококвалифицированную рабочую силу, новые технологии, создает возможности и перспективы для повышения конкурентоспособности национальной экономики.

В настоящее время общество оказывает все большее давление на деловые организации в отношении этических норм, в дополнение к тому, что их операции выполняются наиболее экономичным, эффективным и действенным образом для повышения производительности.[393] Из-за постоянно меняющейся конкурентной среды предприятия также должны найти новые способы удовлетворения конкуренции, помимо традиционных способов предложения более качественных продуктов или снижения цен.[394] Важно отметить, что современные предприятия нанимают людей с различным происхождением с точки зрения национальности, культуры, религии, возраста, образования и социально-экономического статуса. Каждый из этих людей приходит на работу с разными ценностями, целями и представлениями о приемлемом поведении. Этот разнообразный фон создает этические проблемы как для отдельных лиц, так и для менеджеров.[395] Современные клиенты все чаще обращают внимание на репутацию компаний, которым они покровительствуют. Следовательно, малым и средним предприятия (МСП) больше всего не хватает средств, стратегической информации и соответствующих альянсов для реализации этических норм.

Постоянные сбои в бизнесе из-за неэтичной практики работников отрицательно сказываются на репутации МСП. Ввиду растущей роли МСП во всем мире для них крайне необходим этический подход к бизнесу. Следовательно, бизнес-организации и менеджеры

---

[392] Розанова Н. М. Национальная экономика в 2 ч. Часть 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. 2-еизд., перераб. Идоп. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.69.

[393]Khomba J.K. & Vermaak F.N.S. Business ethics and corporate governance: An African socio-cultural framework// African Journal of Business Management Vol. 6(9),2012. P. 3510-3518.

[394] McMurrian R.C., Matulic, E.Building customer value and profitability with business ethics// Journal of Business & Economics Research Vol. 4(11), 2006. P. 11-18.

[395]Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, 2(7):11-19, 2012.

должны вести себя этично и защищать свои деловые интересы, если они хотят выжить и оставаться конкурентоспособными.[396]

Тем не менее, изучение роли и функции этики в бизнес-организациях, к сожалению, сосредоточено, в основном, на крупных предприятиях. Несмотря на то, что МСП оказывают сильное влияние на экономику всех стран, особенно в быстро меняющемся и все более конкурентном мировом рынке[397]. В то время как многие крупные компании построили свою репутацию, применяя этические стандарты, МСП в развитых странах только становятся все более внимательными к значению доверительных отношений с сотрудниками, клиентами, поставщиками и обществом. Многие МСП не в состоянии признать выгоды применения этических практик из-за отсутствия долгосрочного видения. Уникальные возможности или проблемы, с которыми сталкиваются МСП, часто побуждают их отклоняться от этических норм при взаимодействии со своими заинтересованными сторонами, и особенно с сотрудниками. Следовательно, изучение деловой этики стало обязательным условием в современной конкурентной бизнес-среде сферы услуг.

Общие этические и деловые ценности МСП сферы услуг показаны в таблице 6 ниже.

Таблица 6: Соотнесение этических и деловых ценностей в малых предприятиях сферы услуг

Этические ценности	**Деловые ценности**
Целостность	Обслуживание клиентов
Честность	Качество
Откровенность	Новаторство
Уважение	Надежность
Справедливость	КПД
Обязанность	Цена денег

Необходимо отметить, что в МСП ценности неизбежно будут зависеть от личных и профессиональных принципов владельцев или руководителей.

Важно отметить, что в XXI веке власть на рынке перешла от производителей и продавцов к покупателям и потребителям.[398] Там, где заинтересованные стороны имеют контроль над рынками и могут влиять на эффективность бизнеса, этические практики являются критическими факторами успеха. Предприятия, которые работают без учета этических ценностей, могут

[396] Sraboni D. & Sharmistha B. Ethical practices towards employees in small enterprises: A quantitative index// International Journal of Business Management and Economic Research Vol. 2(3), 2011. P. 205-221.
[397] Naidoo N., Perumal S. & Moodley S. Ethical dilemmas in business practices of small and medium enterprises in South Africa// Alternation Vol. 16(1), 2009. P. 77-98.
[398] Weinstein A. Superior customer value: Strategies for winning and retaining customers, 3rd edn., CRC Press, Coral Springs, FL., 2012. P. 13.

столкнуться с проблемами с законодательством, клиентами, сотрудниками и деловыми партнерами. Клиенты организации ценят этику компании и как только она теряет доверие, применяя неэтичные практики, они будут искать альтернативы. Поэтому, МСП должны быть особенно осторожны, чтобы найти баланс между получением и ценностными ориентирами отдельных людей и общества. [399]

Этические и социально ответственные практики приносят финансовую выгоду предпринимателям в долгосрочной перспективе. Это означает, что курс организации, связанный с поддержанием честности, добросовестности, доверия, ответственности очень важен для МСП в долгосрочной перспективе. Согласно Голль и Рашид, в быстро меняющихся и непредсказуемых условиях этическое и социально ответственное поведение помогает предприятиям получать поддержку от различных внешних групп заинтересованных сторон.[400] Это поведение обеспечивает им некоторую защиту от непредсказуемых внешних факторов и позволяет получить конкурентные преимущества.

Несмотря на то, что многие владельцы бизнеса считают этические программы в своих организациях очень дорогостоящими видами деятельности, приносящими только социальную выгоду, предприятия, которые используют этические программы, как правило имеют более высокий уровень эффективности операций, приверженности и лояльности со стороны сотрудников и клиентов, а также более высокий уровень финансовых показателей. Следовательно, высокие стандарты организационной этики на предприятиях сферу услуг, могут способствовать прибыльности за счет снижения стоимости бизнес-транзакций и создания основы доверия с ключевыми заинтересованными сторонами.[401] Предприятия не могут выжить, если их директора никогда не говорят правду, если покупатели и продавцы никогда не доверяют друг другу и если сотрудники отказываются поддерживать друг друга. Построение хорошей репутации может окупиться в долгосрочной перспективе, так как бизнес получает хорошую поддержку со стороны заинтересованных сторон и привлекает новых клиентов.

Отсутствие информации, кредитоспособности, масштабной экономики, качества и репутации делают большинство МСП очень неконкурентоспособными. С одной стороны, МСП осведомлены о широкомасштабной неэтичной практике, которая имеет место в крупных компаниях и государственных ведомствах, где такая практика считается стандартной или приемлемой. В некоторых случаях МСП считают неэтичные действия необходимыми для

---

[399] Twomey D.P. & Jennings M.M. Anderson's business law and the legal environment, 21st edn., South-Western Cengage Learning, Mason, OH., 2012. P. 55

[400] Goll I. & Rasheed A.A. The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance// Journal of Business Ethics 49, 2004, P. 41-54.

[401] McMurrian R.C. & Matulich E. Building customer value and profitability with business ethics// Journal of Business & Economics Research Vol. 4(11), 2006. P. 11-18.

выживания. В конечном итоге размер организации ограничивает ее ресурсы и возможности. Следовательно, коррупция воспринимается как нормальная и приемлемая практика, и как средство для более быстрого выполнения каких - либо организационных задач.[402]

Развитие предпринимательской культуры и деловой этики является критически важной задачей для МСП. Коллинз отмечает, что наиболее распространенными формами этического неправомерного поведения, с которым сталкиваются многие компании, являются злоупотребление ресурсами компании, оскорбительное поведение по отношению к сотрудникам, лживое отношение к сотрудникам, злоупотребление Интернетом, конфликт интересов, дискриминация, ложь заинтересованным сторонам, необоснованное вознаграждение работников, нарушение конфиденциальности работника и фальсификация расходов. Следует отметить, что эти формы неэтичного поведения не ограничиваются крупными организациями и в равной степени относятся ко всем секторам МСП. Например, в опросе, проведенном Коллинзом среди специалистов МСП, основными проблемами, определенными в отношении этического поведения, были откаты, выплачиваемые работникам, отсутствие честности в контрактах и внутренних коммуникациях; предоставление повышений заработной платы.[403]

Исходя из текущего экономического климата и реалий, с которыми сталкиваются МСП, моральные проблемы широко распространены, поскольку существуют различные противоречивые стандарты, неопределенность ролей и постоянного конкурентного напряжения. Наиболее сложная моральная проблема, с которой сталкиваются организации, заключается в выборе между соблюдением нормативной деловой этики и следованию собственным эгоистическим интересам.[404]

Решение этических вопросов требует участия всех заинтересованных сторон, междисциплинарного и многомерного подхода. Поэтому очень важно учитывать навыки трудоустройства, такие как честность, умение работать совместно, уважение к другим, гордость за свою работу, готовность учиться, надежность, ответственность за свои действия, честность и преданность. Следовательно, владельцы МСП и их сотрудники должны стать более образованными и более осведомленными о необходимости этики в бизнесе. Они должны понимать, что означает этика и как ее применять при взаимодействии с заинтересованными сторонами при принятии этических решений.[405] МСП необходимо поддерживать хорошие,

---

[402] Rune A. Corruption and SMEs: Exploring the business case for western SMEs to counter involvement in administrative corruption in developing countries, Master's thesis// Copenhagen Business School, Business and Development Studies, Frederiksberg, Denmark, 2011.

[403] Collins D. Business ethics: how to design and manage ethical organizations, Wiley, Hoboken, NJ,2012.

[404] Bryant P. Self-regulation and moral awareness among entrepreneurs', Journal of Business Venturing 24(5), 2009, P.505-518.

[405] Donovan A.M. The importance of business ethics to small ventures// Entrepreneurship and Innovation Management Journal 1(1), 2013. P.50-59.

доверительные отношения с ключевыми заинтересованными сторонами, такими как клиенты, сотрудники, поставщики, ассоциации предприятий в сфере услуг. Владельцам МСП рекомендуется разработать этический кодекс в качестве ключевого инструмента для реализации деловой этики в своем бизнесе. Такой кодекс этики должен переводить основные ценности в конкретные обязательства и ожидаемое поведение по отношению к заинтересованным сторонам организации. [406]

Этика деловых отношений и корпоративная социальная ответственность очень важны для успеха МСП. При этом малый бизнес обычно не апеллирует к КСО, так как не имеет свободных денежных средств на поддержание социальных проектов.

На наш взгляд, МСП могут сотрудничать друг с другом, чтобы создать стратегические альянсы. Так как в теоретическом плане ассоциации задают этические стандарты. Это поможет им узнать сущность проблем и найти лучшие практики их решения. Кроме того, малые и средние предприятия должны быть ориентированы на развитие в долгосрочной перспективе.[407]

Таким образом, важность деловой этики невозможно переоценить. Преимущества принятия деловой этики в сфере услуг включают в себя:

- Использование деловых практик и ценностей в качестве основных соображений при принятии решений инвесторами.

- Осознание своих прав среди клиентов и как следствие построение репутации организации.

- Повышение репутации влияет на укрепление лояльности клиентов и увеличении доходов организации.

- Этические практики позволят привлекать талантливых сотрудников, тем самым повышая эффективность и производительность организации.

- Создание и укрепление сотрудничества с другими фирмами как внутри страны, так и за рубежом.

Удовлетворение конкретных потребителей является основой объединения многочисленных видов услуг в единую сферу и при этом отличает деятельность в данной области от деятельности в сфере производства материальных товаров, сельского хозяйства, управления и науки.

Важным аспектом оценки качества услуг является их оперативность. Многие эксперты считают самой лучшей услугой ту, которая оказана немедленно. Джон Рокфеллер однажды

---

[406]Fatoki O., Chiliya W. An investigation into the attitudes toward business ethics and corporate social responsibility by local and immigrant SME owners in South Africa// Journal of Social Sciences Vol. 32(1), 2012.P. 13-21.

[407] Mahmood S. Corporate governance and business ethics for SMEs in developing countries: Challenges and way forward // In International Society of Business, Economics, and Ethics World Congress, 2008, P. 15-18.

заявил: «Вчера – это оплаченный чек; завтра – это долговое обязательство; сегодня – это живые деньги, так воспользуйтесь же ими!».[408]

Для оперативного предоставления услуг необходимо создать систему стимулирования двойной направленности – на потенциальных потребителей услуг и на собственный персонал предприятия.

Организация, специализирующаяся на оказании услуг, должна определить для себя контингент клиентов, желающих воспользоваться данными услугами и каким образом можно привлечь дополнительных клиентов, а также укрепить свои позиции на рынке. Параллельно можно осуществить организационное позиционирование на основе удовлетворения специфических потребностей клиента, базирующихся на преимуществах конкретной услуги или сервисного обслуживания с точки зрения качественных, структурных и технологических характеристик услуги.

От характера взаимодействия персонала и потребителя в значительной степени зависит, какую услугу и как получит клиент, будет ли он удовлетворен, вернется ли повторно, порекомендует ли услуги данного предприятия своим знакомым. Персонал, таким образом, определяет имидж организации, формирует общественное мнение, а для организаций, предоставляющих платные услуги это является ключевым фактором получения прибыли.

В сфере оказания услуг не менее важна проблема качества. В практической деятельности для решения задач обеспечения качества услуг используются функциональные ступени Ф. Котлера, которые необходимо пройти каждой организации на пути к успеху: подбор персонала и его обучение; стандартизация процесса предоставления услуг; контроль степени удовлетворения клиентов с помощью системы анализа жалоб, претензий и предложений.[409] Он разработал систему, характеризующую оценку качества услуг, и определил степень значимости ее составных элементов. Ф. Котлер определил пять основных факторов, оказывающих воздействие на оценку качества услуг потребителем - надежность, отзывчивость, убежденность, сочувствие и материальность.[410]

Более развернутый подход был обоснован А. Парасураманом, Л. Берри, а также Д. Джоббером. Они выделяют десять детерминантов (ключевых критериев) качества сервиса: надежность, оперативность, компетентность, доступность, обходительность, коммуникативность, доверие, безопасность, понимание и осязаемость. В сервисе стандарты обслуживания представлены в следующем виде: внутрифирменные, отраслевые и международные. По сути, они являются набором строго определенных действий, процедур и

---

[408]Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. СПб: «Питер», 2005 г. С. 53.
[409] Котлер Ф. Основы маркетинга. М. Изд. Дом Вильямс 2007. С.229.
[410] Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб.: Питер, 1998. С. 544.

правил, объединенных общей целью, а именно, – достижению обозначенного уровня качества проводимых работ и операций.

В целях обеспечения эффективного функционирования предприятий сферы услуг необходимо четко представлять и учитывать факторы внешней среды, оказывающие существенное влияние на деятельность сервисных предприятий в современных условиях, к основным из которых можно отнести представленные на рисунке 4:[411] (См. Рис 4.)

Рис. 4. Основные факторы влияния на деятельность сервисной организации в современных условиях

Необходимо отметить, что наиболее полный учет действия внешних факторов, а также возможностей, рисков и ограничений, связанных с ними, выступает определяющим условием адекватности ситуационных действий, выживаемости и стратегической ориентации организаций в сфере услуг для успешной деятельности и развития.

---

[411] См., например: Биннер Х. Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессном. Альпина Паблишер, 2010. С. 41-59; Зингер О.А., Ильясова А.В. Факторы, влияющие на устойчивое развитие промышленных предприятий // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1-1; Калиева О.М., Лужнова Н.В., Дергунова М. И., Говорова М. С. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.) Казань: Бук, 2014. С. 93-96; Кириллова Т.С. Исследование внутренних и внешних факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий и корпораций Проблемы экономики, № 6, 2013. С. 31-34; Тебекин А.В., Мантусов В.Б. Управление организацией: Монография / Тебекин А.В., Мантусов В.Б. М.: РИО Российской таможенной академии, 2016. С. 48-56.

Деятельность и развитие сервисных организаций во многом обусловливается: особенностями конкретных видов оказываемых услуг и выполняемых работ; особенностями интеграции, концентрации и комбинирования различных видов услуг; размерами организации; разветвленностью территориальной структуры; финансовыми возможностями; инновационным потенциалом; профессиональным уровнем руководителей; наличием и компетенциями персонала; отношением местных и региональных органов власти.

Так, представляется возможным сформулировать специфические принципы успешной деятельности и развития сервисных организаций в современных условиях, которые определяются в следующем изложении:

- всесторонний учет разнообразных факторов внешней среды;
- соответствие организационной структуры управления организации труда и сервисных процессов, специфике отраслевых видов услуг, особенностям их комбинаций и диверсификации;
- оперативное и гибкое реагирование на изменяющийся спрос потребителей, тотальное повышение качества услуг;
- внутренняя согласованность взаимосвязей и взаимоотношений всех структурно-функциональных элементов;
- открытость для научно-технических и организационно-управленческих новшеств и различных видов знаний;
- гармоничная совместимость стратегии с организационной культурой предприятия и профессиональным уровнем управляющих;
- сбалансированность различных видов ресурсов (материальных, имущественных, технических, финансовых, информационных, человеческих);
- приоритетность стратегического развития;
- рациональное сочетание системного подхода и многоаспектного ситуационного управления.[412]

Учитывая сущность сферы услуг, проанализированную нами, можно сформулировать основные принципы управления, которыми должна руководствоваться организация, работающая в данной сфере или с ней связанная:[413]

- принцип управления восприятием услуги — «принцип восприятия»;
- принцип управления дополнением к основной услуге — «принцип дополнения»;

[412]Маннапов Р.Г., Берешева Л.А. Управление человеческими ресурсами в организациях сферы услуг: научные основы формирования и развития» М.: МАКС Пресс, 2011. С. 43-58.
[413]Карлоф Б. Деловая стратегия. М.: Изд-во Экономика, 1991. С. 239.

- принцип соответствия итоговых результатов продавца и покупателя услуг — «принцип соответствия результатов»;

Раскроем сущность этих принципов.

1. **Принцип восприятия.** Услуги в большинстве своем неосязаемы, так как результат предоставления услуги нельзя ощутить до тех пор, пока она не будет полностью произведена. Именно поэтому задача продавца услуги заключается в управлении восприятием, т.е. в умении сделать «неосязаемое осязаемым».
2. **Принцип дополнения.** В реальной жизни процесс предоставления услуг может дополняться:
   - осязаемым товаром (например, в ресторане вам предоставляются основные услуги по обслуживанию и осязаемый товар — готовое блюдо);
   - дополнительными сопутствующими услугами (например, услуги по авиаперевозкам — услугами по питанию и обслуживанию пассажиров);
   - осязаемым товаром и сопутствующей услугой (например, в больницах или пансионатах сопутствующие услуги — питание и обслуживание).

Комбинируя (проектируя) различные варианты обслуживания, предприятие может не только завоевывать новые сегменты рынка покупателей, но и получать увеличенную прибыль за счет дополнительных сопутствующих услуг и осязаемых товаров.

3. Принцип соответствия итоговых результатов продавца и покупателя услуг. Следует различать итоговый результат работы продавца услуги и покупателя (итоговый результат оказания услуги). Сложность заключается в том, что цели, интересы и ресурсы продавца и покупателя услуг часто не совпадают или точно не определены.

Существуют специальные меры «борьбы» с несоответствием итоговых результатов продавца и покупателя: правовое обеспечение услуги, страхование рисков, подбор исполнителей работ, унификация и стандартизация процессов и процедур предоставления услуг, их индустриализация (например, с помощью специальных банкоматов), внедрение специальных контрольных процедур качества исполнения, контроль за сроками, анализ жалоб и предложений, сравнительный конкурентный анализ по оказанию однотипных услуг.

Особенности управления в сфере услуг, как нам представляется, целесообразно формулировать, следуя логике вполне традиционного понимания управления как комплексного процесса обеспечения хозяйственной деятельности, включающего совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством, для достижения целей организации путем преобразования факторов производства (ресурсов) в продукцию (в нашем случае услугу), а именно путем системной характеристики трех базовых элементов системы управления: целей, ресурсов и инструментов управления в сфере услуг.

Любая организация, прежде чем начать реализацию своих генеральных целей, должна приобрести все необходимые для этого ресурсы: помещение, оборудование, сырье, полуфабрикаты и т.п., персонал. Соединение названных трех факторов производства — средств труда (основных производственных фондов), предметов труда и самого труда — обеспечивает процесс производства любого блага (См. Рис. 5):[414]

Рис. 5. Ресурсы производства услуги

В свою очередь, соединение трех факторов производства предполагает наличие некоторых важных условий, а именно ресурсов другого вида: финансовых, технологических, интеллектуальных, административных, временных, пространственных. Результативность организации в значительной мере предопределяется ее способностью привлекать и использовать ресурсы, необходимые для достижения целей.

Парасураман, Зайтамл и Берри выделили 9 факторов этичного поведения работника сервисной организации:[415]

1. Надежность - постоянство исполнения и корректное выполнение задачи с первого раза.

2. Отзывчивость - готовность сотрудника выполнить свои обязанности.

3. Компетентность - владение необходимыми навыками и знаниями, необходимыми для выполнения поставленной задачи.

---

[414]Гордин В.Э., Сущинская М.Д., Волошинова М.В. и др. Менеджмент в сфере услуг: Учебник. СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2007. С. 271.

[415] Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future RcstarcK, Journal of Marketing. Vol. 49, No.4, 1985.

4. Доступ - доступность и зрительный контакт.

5. Вежливость - вежливость, уважение, внимательность и дружелюбие отношение контактного персонала.

6. Общение - информирование клиентов на языке, который они понимают.

7. Поддержание интересов клиента.

8. Безопасность - свобода от риска, опасности или сомнения.

9. Понимание - попытка узнать и изучить потребности клиента.

Рассматривая этику бизнеса в сфере услуг в РФ и в мире, следует отметить, что на этику и этическую культуру в деловых организациях влияют многочисленные контекстуальные факторы, включая национальные и организационные, культурные особенности и нормы, нормативно-правовую базу, а также политический и социально-экономический климат. Выявление всех важных контекстуальных влияний может быть непростой задачей в любом обществе. Тем не менее, Россия представляет собой особенно сложный случай, так как эта страна пережила несколько фундаментальных преобразований своей социальной структуры и институциональной среды в новейшей истории. В этой работе используются основы институциональной теории для обсуждения основных нормативных, нормативных и культурных факторов, которые формируют текущую среду деловой этики в России. Рассмотрено историческое развитие деловой этики и ее современное состояние и сформулированы последствия для руководителей и специалистов из других стран, работающих в России и / или с российскими компаниями, работающими на международном уровне.

Большинство черт современного российского бизнеса являются переходными, что определяется переходным характером российской экономики и резкими изменениями в социальной структуре, идеологии и сознании российского общества в целом. Существует три основных нормативных опыта в традициях российского бизнеса: а) опыт дореволюционного бизнеса, специально разработанный и практикуемый купцами старообрядцами; б) опыт социалистической экономики, более или менее ориентированной на общественное благо и предполагающей бескорыстные чаяния экономических агентов; в) опыт юридически и административно ограниченного частного бизнеса и нелегального теневого бизнеса. Процесс приватизации развивался под эгидой государства, в частности государственной бюрократии. Влияние изменений в социально-экономической системе было двойственным для социальной морали. Недавние изменения в культурной среде бизнеса свидетельствуют о формирующемся пространстве цивилизованного бизнеса, которое показывает, что для бизнесменов полезно быть этичными.

Современный частный бизнес в России стал легальным только с конца 1980-х годов. Это стало возможным благодаря либеральным реформам в социально-политической и

экономической сферах позднесоветского и постсоветского общества. Для общества в целом эти реформы были непоследовательными и скорее разрушительными, чем конструктивными. Однако они дали реальный импульс рождению социальной силы, которая стала новым агентом экономической деятельности. В конце 1990-х годов начинающие и действующие малые предприятия в России были подвержены следующим основным препятствиям в сфере услуг (в порядке убывания важности):

• система налогообложения, сдерживающая рост бизнеса (более 40 различных налогов и обязательных платежей, которые должны быть выполнены малыми предприятиями на общую сумму до 90% прибыли компании);

• отсутствие финансов и кредитных средств, высокие требования государственных кредитных линий (из-за высоких процентных ставок, высокой потребности в залоге и отсутствии долгосрочного финансирования);

• низкий уровень доходов населения, серьезно ограничивающее платежеспособный спрос;

• устаревшее оборудование и ограниченная доступность нового оборудования для небольших производство;

• недостаток знаний об экономике, управлении и бизнес-процедурах;

• бюрократия и административные барьеры (бюрократизм);

• коррупция и рэкет;

• отсутствие стимулов для долгосрочного бизнеса.[416]

Нынешний российский деловой дух определяется переходом российской экономики и особенностями этого перехода. Основными особенностями являются следующие.

Во-первых, переход к рыночной экономике был предпринят во времена *глубоких и разнообразных экономических кризисов.* Не будет преувеличением сказать, что российская экономика не просто проходит переходный период, но переживает экстремальную ситуацию. Можно проследить разные кризисы в рамках текущего экономического кризиса в России. Это: (1) спад в производстве, вызванный структурными преобразованиями, обычными при переходе к рынку; (2) кризис, вызванный одновременным распадом двух огромных геополитических надстроек: Совета взаимной помощи (экономической организации, основанной на Варшавском договоре) и СССР; (3) глубокий структурный кризис советской экономики, первые симптомы которого были выявлены в начале 1970-х годов; (4) и длительный циклический кризис, обусловленный задержкой технологического обновления в 1970-х и 1980-х годах.

[416]Polonsky G. Small business in the Russian provinces: Case study evidence from Volgograd // Communist Economies and Economic Transformation, Abingdon: Dec 1998. Vol. 10, Issue 4, 1998. P. 519-537.

Во-вторых, кризис усугубился *реформами Гайдара*.[417] Его критики утверждают, что реформы были в основном ориентированы на стабилизацию финансов, а не производства. Само производство было подавлено реформами. Будучи романтичными либералами, Гайдар и его команда были слишком оптимистичны в отношении «невидимой руки» и спонтанной власти рынка. «Шоковая терапия» 1992 года предполагала трансформацию прежней экономической системы и формирование сил, способных взять под контроль экономические ресурсы страны, вывести ее из экономического кризиса и настроить экономику на свободный рынок в короткие сроки. Предыдущая экономическая система, основанная на социалистических принципах, разработанная в отношении обширного географического пространства, ориентированного исключительно на тяжелую и военную промышленность, и зависящего от транспортной инфраструктуры, была разрушена, но не модифицирована реформами. Производство сократилось в тяжелой промышленности, а также в легкой промышленности и сельском хозяйстве. К концу 1996 года в России сохранилось лишь 40-45 процентов уровня промышленного производства 1990 года.

Теперь очевидно, что появился новый социальный слой бизнесменов, чье богатство основано на финансовых и торговых операциях. Неограниченная либерализация цен, неординарная и закрытая для государственной приватизации и использования бюджетных и монетарных мер, в качестве основного средства борьбы с инфляцией и стагнацией, обусловила спекулятивный (с точки зрения Макса Вебера) характер нового российского бизнеса.[418] Процедура выдачи экспортных лицензий в начале была намеренно запутана законодателями и бюрократией высокого уровня. Непонятная система преференций, напоминающая прежние советские привилегии, была, безусловно, несправедливой. Частные и корпоративные интересы экспортеров преобладали над национальными приоритетами.

В-третьих, чтобы понять переход России на рынок, необходимо понимать, что процесс *приватизации* развивался под эгидой государства, в частности государственной бюрократии.

Рассмотрим культурные различия, влияющие на бизнес-этику в сфере услуг в России, США и ряде Европейских стран. *Первый элемент*, характеризующий национальные особенности деловой этики в сфере услуг, — это *лицо, ответственное за этичное поведение*. В США данная ответственность возложена на каждого работника конкретной организации. В Европейских странах приятно считать, что человек не может отвечать за этичное поведение организации,

[417] Национальная экономика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Сидорович [и др.]; под редакцией А. В. Сидоровича. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.81
[418] Позиция автора данного исследования.

поскольку она работает в рамках, устанавливаемых обществом в целом и отдельным государством в частности, поэтому и ответственность за этичное поведение лежит на социуме.

Для отечественного бизнеса характерен особый подход к определению ответственных за этическое поведение. Поскольку в российских компаниях чрезвычайно важна иерархия и руководитель демонстрирует патернализм в отношении сотрудников, последние находятся в состоянии ограниченного выбора альтернатив поведения. В подавляющем большинстве случаев поведение сотрудников отражает этические воззрения руководства, даже если это противоречит этическим нормам самого подчиненного. Таким образом, в российских организациях за этическое поведение в организации, как правило, отвечает руководитель.

Вторым элементом, отражающим национальные особенности бизнес-этики, являются *нормативы этического поведения*. Для США таким нормативом являются этические кодексы, разрабатываемые для каждой организации. В Европе основными нормативами для этичного поведения являются нормы закона. При этом основные вопросы, относящиеся к сфере бизнеса — это взаимоотношения между компанией и сотрудниками. Для российского бизнеса основным источником этических норм является усмотрение руководителя. Иными словами, объективные потребности бизнеса и государственное регулирование, являются второстепенными по отношению к мнению руководителя.

Третьим элементом является *ключевая проблема*, затрагиваемая бизнес-этикой той или иной страны. Для США особую важность этика имеет там, где совершается проступок. Причем важен не проступок, совершенный организацией в целом, а нарушение норм конкретным сотрудником. Практически все исследования бизнес-этики в США касаются исправления морального облика сотрудника, предоставления ему ключевой информации и этичном поведении, которое от него ожидается. Для европейских организаций основной проблемой, регулируемой деловой этикой являются социальные аспекты в рамках бизнеса. Для России основной этической проблемой является управление организацией. Как правило, сюда включают как непосредственно поведение менеджеров, практикующих злоупотребление властью, так и социальную ответственность компаний, которая в России находится на самой ранней стадии развития.

Четвертой основой для различий являются *участники бизнес-процессов*. В США главным участником любого бизнес-процесса, в том числе и этического регулирования, является корпорация. Государственное вмешательство в данный процесс минимально. Примечательно, что этическое поведение в организации редко регулируется законодательно, этика выступает в качестве жеста доброй воли, когда сотруднику рекомендуется вести себя тем или иным способом, который будет выгоден для бизнес-сообщества в целом. Для Европы, напротив, характерно активное вмешательство государства в бизнес-процессы. Именно оно, наравне с

организационными объединениями и профсоюзами, является участником бизнес-процесса, регулирующего этику в организации. Для Европейских компаний традиционно характерны проблемы социальной сферы, которые невозможно решить без государственного вмешательства, а иногда не без давления, оказываемого профсоюзами. Для бизнес-процессов, происходящих в России, типичны следующие участники: государство и корпорации (организации). Важно отметить, что оба участника в качестве приоритета ставят собственные интересы, что, в итоге, отражается на результатах, достигаемых организациями.

Для удобства сведем данные, характеризующие национальные особенности бизнес-этики, в таблицу (См. Табл. 7):[419]

Таблица 7. Элементы, характеризующие национальные особенности бизнес-этики в сфере услуг

Часть света/Элемент	**США**	**Европа**	**Россия**
Лицо, ответственное за этичное поведение	Индивид	Социум	Руководитель
Нормативы этичного поведения	Этический кодекс	Нормы закона	Воззрения руководителя
Ключевая проблема бизнес-этики	Проступок конкретного сотрудника	Социальные аспекты в рамках бизнеса	Нарушения в управлении организацией
Участники бизнес-процессов	Корпорации	Государство, профсоюзы	Государство, корпорации

Итак, рассматривая элементы бизнес-этики, которые демонстрируют культурные различия в ее использовании, мы можем сказать, что этика деловых отношений в организации - понятие *не* универсальное. Для США этика бизнеса, в первую очередь, включает анализ и корректировку индивидуального поведения. Каждый сотрудник обладает автономностью в принятии решений. Для европейских компаний характерна ориентация на социальные проблемы, а вопросы бизнес-этики регулируют недоработки государства в области социальной политики и корпоративной социальной ответственности. Российский бизнес и отечественная бизнес-этика являются уникальным явлением по сравнению с опытом американских и европейских организаций. Это позволяет утверждать, что между этической реакцией на события в деловой сфере российских и зарубежных бизнесменов существует «пропасть».

[419]Составлено автором по: Национальная экономика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Сидорович [и др.] ; под редакцией А. В. Сидоровича. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.81

Рассматривая развитие сектора услуг применительно к России, важно отметить, что в Советском Союзе сфера услуг игнорировалась по политическим причинам, и, как следствие, возникали трудности с привлечением качественной рабочей силы. Неудовлетворенный и неопытный клиент был готов получить практически любой предлагаемый сервис. Подразумевалось, что создание и запуск сервисной организации было простой задачей, не требующей специальных навыков, подготовительной работы, таких как маркетинговые исследования или конструирование этики поведения сотрудников. Все эти обстоятельства отрицательно сказались на уровне качества услуг и всего предпринимательского климата в сфере услуг.

Основными поставщиками услуг для населения являются малые и средние предприятия. Согласно данным Росстата за 2020 год, распределение МСП в России выглядит следующим образом: из 5,6 млн существующих в России компаний малого и среднего бизнеса 3,3 млн составляют ИП, остальные 2,3 млн – юридические лица.[420]

Финансовые проблемы, крахи 1990-х годов и крайне плохая правовая среда не позволили развиваться сфере услуг пока не началось дерегулирование в 2001.[421] К 2005 году ВВП России в реальном выражении достигло почти 90% дореформенного уровня 1990 года. Но этот факт имеет большие различия между секторами и регионами. В настоящее время сектор услуг в Россия является одним из самых динамичных секторов национальной экономики, рядом с нефтью и добычей газа. В качестве примера можно привести сферу общественного питания Москвы, которая является одним из самых быстрорастущих сегментов экономики города. По данным Росстата, на конец 2019 года в Москве насчитывается 9999 предприятий общественного питания.[422]

Сегодня есть явные признаки позитивного развития предпринимательства в сфере услуг в таких областях, как строительство, благоустройство, недвижимость, оптовая и розничная торговля, банковское дело, страхование, гостиничный бизнес, туризм и другие отрасли. (См. Табл. 8):

Таблица 8. Показатели распространенности предпринимательской деятельности: Россия в сравнении с другими странами по данным на 2019 год.[423]

---

[420]Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]//Сплошное статистическое наблюдение малого и среднего бизнеса за 2020 год URL: https://rosstat.gov.ru/small_business_2020(Дата обращения 12.04.2021)

[421]Shtykhno D., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments //Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue, 2008, P. 1-19.

[422] Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]//Розничная торговля, услуги населению, туризм. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/23457?print=1(Дата обращения 12.04.2021)

[423] Bosma N., Hill Sl, Ionescu-Somers A, Kelley D, Levie J, Anna Tarnawa and the Global Entrepreneurship Research Association (GERA)// Global Entrepreneurship monitor. Table A1. Entrepreneurial activity, GEM 2019: percentage of population aged 18–64. P. 194.

Страна	Средний уровень дохода	Новые владельцы бизнеса	Владельцы налаженного бизнеса
Россия	Средний	4.8	5.1
Германия	Высокий	2.6	5.2
Италия	Высокий	1.6	4.7
Япония	Высокий	2.1	7.0
США	Высокий	5.9	10.6
Австралия	Высокий	5.1	6.5
Беларусь	Средний	2.8	2.7
Китай	Средний	3.6	9.3
Израиль	Высокий	4.2	5.5
Норвегия	Высокий	3.6	5.6
Польша	Высокий	1.8	12.8
Швейцария	Высокий	3.7	11.6
Саудовская Аравия	Высокий	8.6	5.4
Великобритания	Высокий	3.1	8.2
Швеция	Высокий	3.3	4.9
Южная Африка	Средний	3.7	3.5
Великобритания	Высокий	3.1	8.2
Швеция	Высокий	3.3	4.9

В современной России основными пользователями различных услуг являются люди среднего возраста — это хорошо оплачиваемые специалисты от 30 до 44 лет, а затем молодые сотрудники от 25 до 29 лет.

По данным согласно данным Росстата, доля ВВП малого и среднего бизнеса составляла 21,9 %.[424]

Тем не менее согласно национальному проекту «Малое и среднее предпринимательство», вклад в ВПП от малого и среднего бизнеса к 2024 году должна составлять 32,5%.[425]

[424]Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. URL: https://docs.google.com/presentation/d/1u_dgMNVOm8SW3TDukhDyBdrKzRs205S0/edit#slide=id.p3(Дата обращения 12.04.2021)

[425]Коммерсант: [Электронный ресурс] //Росстат зафиксировал снижение доли малого и среднего бизнеса в России URL: https://www.kommersant.ru/doc/4234236 (Дата обращения 12.04.2020)

Согласно данным Института экономики и роста, доля малого и среднего бизнеса в ВВП развитых стран составляет не менее 50–60%. Так, в Великобритании это 51%, в Германии — 53%, в Финляндии — 60%, в Нидерландах — 63%.[426] По данным Института экономики роста имени Столыпина в развитых странах в среднем вклад сектора малого и среднего предпринимательства в ВВП составляет 48%, в России — 21,9%.[427]

Более половины предприятий сферы услуг расположены в центральной и северо-западной части России, это Москва и Санкт-Петербург, остающиеся главными центрами; отдаленные районы, расположенные в Дальневосточном, Уральском и Южном федеральном округе по-прежнему слабо развиты. За последние несколько лет административные и законодательные реформы упорядочили и улучшили ситуацию в области налогообложения, регистрации и финансирования предприятий сферы услуг, что сократило разрыв в среде малого и среднего бизнеса между Россией и другими странами.

Между тем, остаются такие проблемы, как ограничение системы налогообложения, ограниченный доступ малых предприятий к финансированию, низкая покупательская способность среди населения, отсутствие обучения. Макроэкономическая среда, а также усилия правительства в упорядочении правовой среды способствуют дальнейшему увеличению предпринимательского потенциала российского сектора услуг. Тем не менее, исследование, проведенное Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ), представило данные опроса российских предпринимателей, согласно которому 71% российских предпринимателей считают неблагоприятными условия для ведения бизнеса в России. Среди факторов, которые, по их мнению, хуже всего влияют на условия для развития бизнеса, предприниматели выделяют высокий уровень коррупции (72%).[428]

Российская сфера услуг все еще не развита и остро нуждается в опыте западного качество обслуживания и заимствовании сервисного компонента. В то же время, среди российских предпринимателей растет осознание того, что сфера услуг имеет большой потенциал, а также растет спрос со стороны российских потребителей на отечественные услуги. Российские СМИ в области сферы услуг, такие как «Экономика и жизнь» и «Финансовая газета», а также профессиональный журнал сферы услуг «Услуги и цены», указывают на следующие сервисные

---

[426] Институт экономики роста им. Столыпина П.А. Институт экономики роста им. Столыпина П.А. [Сайт]: URL:https://stolypin.institute/analytics/eksperty-instituta-ekonomiki-rosta-im-p-a-stolypina-razrabotali-pervyy-vypusk-indeksa-rosta-msp-osnovannyy-na-dannyh-bankovskoy-statistiki-pao-sberbank/(Дата обращения 12.04.2020)

[427]Институт экономики роста им. Столыпина П.А. Институт экономики роста им. Столыпина П.А. . [Сайт]: URL:https://stolypin.institute/analytics/eksperty-instituta-ekonomiki-rosta-im-p-a-stolypina-razrabotali-pervyy-vypusk-indeksa-rosta-msp-osnovannyy-na-dannyh-bankovskoy-statistiki-pao-sberbank/(Дата обращения 12.04.2020)

[428] Всероссийский центр изучения общественного мнения. [Сайт]: URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/biznes-v-rossii-vzglyad-iznutri (Дата обращения 12.04.2020)

подсекторы, которые пользуются высоким спросом и, таким образом, наиболее привлекательны с точки зрения развития:

- бытовые услуги (парикмахерские, уборка / ремонт дома, няни, курьерская служба и др.);
- услуги питания (полный сервис, фаст-фуд, питание, доставка еды и вынос услуги в ресторанах);
- финансовые услуги (лизинг оборудования и страхование);
- здравоохранение;
- реклама;
- размещение (отели, дома отдыха, санатории);
- развлечения (аквапарки, парки развлечений, боулинг / бильярд, спортивные центры и т. д.);
- туризм (туристические агентства, туроператоры, экскурсионные бюро, местные достопримечательности);
- образовательные / обучающие услуги;
- информационные и телекоммуникационные услуги (интернет-провайдеры, компьютер услуги, кабельное телевидение).

Следует отметить, что в России потребительские услуги и развлечения единственные два подсектора в сфере услуг, где доля малых предприятий на рынке доминирует в основном из-за коротких сроков окупаемости.

Учитывая вышеизложенное, мы можем сформулировать основные особенности этики поведения в сфере услуг:[429]

1. Некоторые исследования выделяют в качестве главной особенности, то, что именно в сфере услуг, конструирование этики поведения сотрудников усугубляется множественным ежедневным характером отказов со стороны покупателя и чрезмерным количеством неудач у продавца, что объясняет сам характер продаж.[430] Интересно отметить тот факт, что поведение в продажах, которое мы обычно оцениваем как эффективное (то есть этическое и доверительное), как правило, противоречит различным аспектам работы сотрудника сферы услуг, которое еще подпитывается постоянным давлением со стороны руководства для достижения непосредственных целей продаж (система вознаграждений, оценка эффективности и т. д.). В

[429] Каренов Р.С. Сущность, особенности и принципы менеджмента в сфере услуг // Вестник КарГУ,2012.
Национальная экономика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.В. Сидорович [и др.]; под редакцией А. В. Сидоровича. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С.81

[430]См. например: Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, 78(1), 2014. P. 95–111.; Verbeke W., Bagozzi R. P. Sales call anxiety: Exploring what it means when fear rules a sales encounter// Journal of Marketing, 64(3), 2000. P. 88–101.

первую очередь исследователи среди основных факторов, которые приводят к неэтичному поведению, выделяют давление и бремя необходимости выполнения плана продаж, стимулирование продаж, выполнения краткосрочных целей, конкуренция.[431] Таким образом, рождается принуждение в росте продаж, чрезмерное давление, ложь, искажение фактов. Исследование американской ассоциацией менеджмента (AMA),[432] проведенное Институтом человеческих ресурсов (HRI)[433] с участием 1121 руководителей и специалистов по кадрам в качестве участников, показало, что основной причиной неэтичного корпоративного поведения является давление для достижения нереалистичных целей бизнеса и сроки выполнения задач.[434] Эти виды тактик принудительного воздействия часто приводят к отрицательным этическим результатам.[435] Усугубляет эту проблему в реальности и тот факт, что сфера продаж, как правило, сама по себе испытывает чрезмерное количество неудач, так как ее типичный характер характеризуется множественными отказами в течении дня.[436] По мнению Бойчука особенное внимание необходимо уделять новым сотрудникам, которые будут наиболее часто получать повторные отказы и являются наиболее важными при конструировании этики поведения работников сферы услуг.[437] Селарт и Йохансен также обнаружили, что стресс имеет отрицательный влияние на установление моральных намерений и ведет к неэтичному поведению.[438] Исследование подтверждает, что поскольку новые продавцы испытывают большее количество неудач, они более подвержены неэтичному поведению. В данном аспекте могут быть найдены решения для вновь нанятых неопытных продавцов, по отношению к

---

[431]См. например: Kurland N. B.Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution // Journal of Business Ethics, Vol. 14(6), 1995. P. 465–475.; Radin T. J., & Predmore C. E. The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2),2002. P. 79–92.; Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// Journal of Business Ethics, Vol. 46(3),2003. P. 213–234.; Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // Journal of Business Ethics, Vol. 21(4), 1999. P. 303–316.; Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 10(2), 1990. P. 29–42.

[432]American Management Association [Сайт]:URL: https://www.amanet.org/(Дата обращения 25.12.2020).

[433]The Human Resources Institute [Электронный ресурс].URL: https://www.federaltraining.com/ (Дата обращения 13.07.2021).

[434]Bennet R. The Role of Ethics in the Operations of an Organization //Business Research Methods P.1-35.

[435]См. например: McDevitt R., Giapponi C., & Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and conten //Journal of Business Ethics, Vol. 73(2), 2007. P. 219–229.; Radin T. J., & Predmore C. E. The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2),2002. P. 79–92.; Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// Journal of Business Ethics, Vol. 46(3),2003. P. 213–234.; Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // Journal of Business Ethics, Vol. 21(4), 1999. P. 303–316.; Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 10(2), 1990. P. 29–42.

[436]Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, Vol. 78(1), 2014. P. 95–111.

[437]Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, Vol. 78(1), 2014. P. 95–111.

[438] Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// Journal of Business Ethics, Vol. 99(2), 2011. P. 129–143.

которым руководству целесообразно использовать непредвиденное вознаграждение или поощрение, по крайней мере, в период их становления в организации.

Другие исследования доказали, что условная структура вознаграждения (ориентированная на клиента) увеличивает тенденцию к проявлению неэтичного поведения у новых продавцов, так как условное вознаграждение усиливает стресс и когнитивное истощение и, следовательно, имеет связь с более высоким уровнем неэтичного поведения.[439] В данном случае может быть дана рекомендация действовать в рамках заранее сформированной системы, с целью снижения любого поведенческого вмешательства. Необходимо отметить, что различные аспекты и особенности самой сферы продаж, часто противоречат эффективным, этичным или доверительным продажам.

Эти выводы поддерживает теория ограниченной рациональности, определяя, что люди полагаются на ограниченное чувство рациональности, то есть фокусируются на принятии повседневных решений, которые просто кажутся удовлетворительными.[440] Опираясь на теорию исследователи определили ее влияние на способность продавцов принимать этические решения. А именно была выявлена взаимосвязь между неэтичным поведением и повторяющимися отказами, которые воспринимаются продавцами как постоянный стресс. Ряд авторов поддерживают эти выводы.[441] Их исследования доказали, что совокупные периоды отказа приведут к большему уровни неэтичного поведения среди новых продавцов (против условной) структура вознаграждения. Таким образом, стресс имеет отрицательное влияние на установление моральных намерений и ведет к неэтичному поведению.

Другими словами, при нормальных обстоятельствах люди могут выбрать рациональный и упорядоченный процесс, рассматривая этические решения и выбирая этичные варианты поведения. Однако при нарастании стресса, возникающего в результате неоднократного несоответствия производственной цели, этот рациональный процесс нарушен, и индивид выбирает неоптимальную модель поведения.[442]

---

[439]См. например: Honeycutt E. D., Glassman M., Zugelder M. T., Karande K. Determinants of ethical behavior: A study of auto salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 32(1), 2001. P. 69–79.; Kalra A., Shi M., Srinivasan K. Salesforce compensation scheme and consumer inferences //Management Science, Vol. 49(5), 2003. P. 655–672; Kurland N. B. Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution// Journal of Business Ethics, Vol. 14(6), 1995. P. 465–475.

[440]См. например: Gigerenzer G., Goldstein D. G.Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality //Psychological Review, Vol. 103(4), 1996. P. 650–669.; Simon H. A. Theories of bounded rationality. Decision and Organization, 1, 1972.P. 161–176.

[441]См. например: McDevitt R., Giapponi C., Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and content//Journal of Business Ethics, Vol. 73(2), 2007. P. 219–229.; Schwepker C. H., Good D. J. Exploring sales manager quota failure from an ethical perspective. Marketing Management Journal, Vol. 17(2), 2007. P. 156–168.; Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// Journal of Business Ethics, Vol. 99(2), 2011. P. 129–143.; Simon H. A. Theories of bounded rationality. Decision and Organization, 1, 1972.P. 161–176.

[442]Simon H. A. Invariants of human behavior. Annual Review of Psychology, Vol. 41, 1990. P. 1–19.

2. Исследования, проведенные в сфере услуг, доказывают, что лояльность сотрудников оказывает положительное влияние на качество обслуживания. [443] Сектор услуг характеризуется высоким контактом с клиентом, поэтому контекст обслуживания самый мощный, следовательно, сотрудники имеют больший контроль над уровнем качества услуг. Чем дольше время взаимодействия сотрудника с клиентом, тем больше времени будет у клиента выразить свои потребности, соответственно, тем легче сотрудник поймет и отреагирует на потребности клиента, и, следовательно, повысит качество сервиса.

3. Исследование, проведенное OECD (Organization for Economic Cooperationand Development), показало, что 52% директоров малого бизнеса посещали бизнес-семинары. Респонденты сообщили, что факторы, мешающие их обучению, включали нехватку денег (1/3 респондентов) и нежелание руководства освободить людей от работы (1/6 респондентов).[444] Предприниматели в сфере услуг сталкиваются с проблемой поиска квалифицированного персонала, тогда как создание нового типа предприятия предполагает растущий спрос на обучение. В крупных городах (Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург) появляется новая тенденция: молодое (до 30) поколение предпринимателей выражают высокую потребность в бизнес-образовании, стремясь тратить на него свое время и деньги, и часто сочетают профессиональное полное или заочное обучение с дистанционным бизнес-образование.

4. На сегодняшний день сфера услуг является одной из самых быстроразвивающихся сфер экономики. Она охватывает самые различные отрасли такие как торговля, транспорт, туризм, финансирование, консалтинговые услуги. Условия рыночной экономики, провоцирующие рост конкуренции на рынке, заставляя субъектов рыночных отношений максимально реализовывать свой потенциал, как в части ценообразования и улучшения свойств услуги, так и в отношении совершенствования и развития уровня предоставления услуги. Как следствие, сфера услуг достаточно конкурента, что предполагает со стороны предприятия повышение качественного уровня предоставления услуги. В жестких конкурентных условиях особо возрастает роль этических основ и культуры обслуживания. Те организации, которые небрежно относятся к пожеланиям своих потребителей, как правило, достаточно быстро их теряют.

5. В секторе услуг повышается необходимость выстраивания эффективной коммуникации между «продавцом» и «покупателем» услуги, так как в современных условиях это является инструментом достижения целей сервисной организации. Сфера услуг характеризуется особенно активным взаимодействием между субъектами. Таким образом, коммуникация должна строиться

---

[443]Yee R, Yeung A, Cheng E. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry // Int. J. Production Economics, Vol. 124, 2010. P.109–120

[444]The Organization for Economic Co-operation and Development. [Сайт]: URL: https://www.oecd.org/russia/ (Дата обращения: 12.05.2020).

на нормах и законах служебной этики, которые включают в себя: умение слушать; вежливость; внимательность; выдержка; терпение; умение владеть собой; хорошие манеры; культуру речи; умение избегать конфликтных ситуаций и сглаживать их; высокий коммуникативный навык; способность понять взгляды, чувства и мнения окружающих; взаимопонимание; осознание своего профессионального долга.

6. Сотрудники организации объединены одной общей целью - добиться эффективного обслуживания потребителя. В этой связи, существенно не только взаимодействие работников с потребителями, но и атмосфера на сервисном предприятии, где исключительно важно создать обстановку взаимопомощи, поддержки, четности, открытости, умения оперативного предоставления служебной информации. Отсутствие конфликтов, склок, обстановки раздражения и равнодушия позволит создать благоприятный морально – психологический климат в коллективе.

7. Эстетическая составляющая сферы услуг, которая проявляется в двух важных компонентах: внешнем виде сотрудника организации, его аккуратности, опрятности и соответствии его внешнего вида служебной обстановки и имиджу организации. Немаловажна и эстетика обслуживания, которая проявляется во внешних формах окружающих предметов (например, торговая зона или контактная зона), которая сопровождает процесс обслуживания и оценивается клиентами как гармоничная.

8. Непосредственное личное взаимодействие с клиентами, создает необходимость создание портрета клиента, который предполагает наибольшее число его характеристик, с целью избегания сложных этических ситуаций.

9. Особенности этики поведения в сфере услуг также тесно связаны с национальным характером культуры труда, с профессиональной культурой отрасли и корпоративной культурой организации.

10. Высокая динамичность и оперативность рыночных процессов. Данная особенность связана с таким свойством услуги, как невозможность хранения. Если услуга не может быть «сохранена», то объективно необходимо быстрое реагирование на изменение потребительского спроса, постоянное улучшение деятельности по обслуживанию и т. д. При этом существует гибкая подстройка, сформированы модели предоставления услуги, также услуги можно тиражировать (например, франшиза).

11. Высокая степень дифференциации услуг как рыночного продукта с точки зрения потребительских характеристик (горизонтальная дифференциация) и уровня качества (вертикальная дифференциация). Это объясняется тем фактом, что спрос на услуги всегда персонализирован, индивидуализирован и обеспечивает мощный импульс для развития новых

услуг, а по мере роста благосостояния населения, сложности материального производства и его результатов эта характеристика рынка услуг становится все более явной.

12. Важная роль неценовых барьеров для выхода на рынок услуг. Такая особенность обусловлена во многом тем, что потенциальные потребители услуги при выборе производителя, как правило, уделяют серьезное внимание не только и не столько уровню цен, сколько неценовым факторам: высокой квалификации персонала, качеству обслуживания, доступности современных и безопасных технологий.

13. Преобладающее значение и «массовость» на рынке услуг малых и средних предприятий, которые составляют значительную долю рынка предложения услуг (модель аутсорсинга).

Рассмотрев особенности конструирования этики поведения работников сферы услуг, можно определить, что сфера услуг, как социальное явление носит специфический характер. Деловые отношения являются разновидностью социальных отношений и формируются под влиянием экономических, организационных и социальных факторов.

Проведенный теоретический анализ особенностей этики поведения работников сферы услуг позволяет нам рассмотреть спектр проблемных ситуаций, связанных с конструированием этики поведения работников сферы услуг.

Несмотря на то, что этика деловых отношений охватывает множество тем, существует три основных типа проблем: 1. Системные вопросы - вопросы, поднятые в экономической, политической, правовой или другими социальными системами, в пределах которых действует организация. К ним относятся вопросы морали рыночной деятельности, законы, правила и социальные практики, в которых работает организация. 2. Корпоративные вопросы - вопросы, поднятые в конкретной организации. К ним относятся вопросы о морали деятельности, политики, практики или организационной структуры компании в целом. 3. Индивидуальные вопросы - вопросы о конкретном человеке в организации, его поведении и решениях. К ним относятся вопросы этики решений, действий или характер личности.[445] Этика поведения не создается спонтанно, она формируется под воздействием определенных условий, в том числе организационных. В силу своей социальной природы личность сильно подвержена влиянию культуры организации, членом которой она является. Но вместе с тем личность оказывает воздействие на формирование и изменение самой организации, определяемое уникальностью каждой личности.

В.Г. Афанасьев пишет, что «Каждая личность живет и развивается как в условиях данной общей социальной среды (общества в целом), так и в условиях «микросреды», т.е. своего

[445]Kalita J. Business Ethics and CSR: Some Introspection//International Research Journal of Management Sociology & Humanity, Vol.7 Issue 11,2016. P.345.

непосредственного окружения: семьи, школы, трудового коллектива и т.д. Вполне понятно, что эта «микросреда» и является той призмой, через которую преломляется воздействие на личность общей социальной среды – экономических и общественных отношений, духовной жизни общества…»[446] И, действительно, если микросреда коллектива предприятия соответствует общей социальной среде, по крайней мере, декларируемой в обществе, то личность усваивает присущие общей социальной среде отношения, становится их носителем и, во многом, сторонником и защитником. В другом случае, когда мы наблюдаем какое-либо несоответствие микросреды общественно значимым процессам, тогда происходит деформация личности, формируются черты, не соответствующие общественным требованиям.

Вместе с тем современная реальность показывает, что на предприятиях сферы услуг, как и в любой другой сфере, работают разные люди, в том числе и те, чье профессиональное поведение не во всем согласуется с предъявляемыми этическими требованиями. У каждого индивида свое восприятие действительности, видение и оценка действий. Антропологи и социологи справедливо доказали тот факт, что люди в разных культурах, так же, как и люди внутри данной культуры (подчеркнуто нами – авт.), придерживаются по конкретным вопросам весьма различных нравственных взглядов.[447]

Проблемы конструирования этики поведения работников сферы услуг связаны с тем, что этические изменения носят длительный и институциональный характер. При этом, взаимодействие личности и социальной среды предполагает добровольное принятие человеком этических норм и обязательств. Именно поэтому конструирование этики поведения является сложной задачей для социологии управления. Авторы выделяют несколько причин, по которым организации не принимают инициативы по институционализации этики в процессе их работы: компания достаточно этична; компания слишком мала, у компании нет времени для планирования этических программ; у компании нехватка финансовых ресурсов. [448]

Процесс овладения принципами этики поведения в сфере услуг доступен для каждого работника. Однако, чтобы этот процесс достиг поставленной цели, всем его участникам необходимо приложить существенные усилия и сформировать необходимые ценностные ориентиры, качества характера, привычки.[449]

Важным условием социального конструирования этики поведения работников сферы услуг является понимание этики поведения как основной формируемой ценности организации.

---

[446] Афанасьев В.Г. О системности, целостности человека // Кибернетика живого. Человек в разных аспектах. М.: 1985. 17 с.

[447] Де Джордж Р. Т. Этика деловых отношений: Учебный курс для колледжей и университетов / Перевод с англ. Р.И.Столпера. М.: РИПОЛклассик, 2003. С. 56.

[448] Soutar G., McNeil M., Molster E. A management perspective on business ethics// Journal of Business Ethics, vol.14, no.8, 1995. P. 603-611.

[449] Буйленко В.Ф. Туризм. Ростов-на-Дону: изд-во "Феникс", 2008 г. 416 с.

Часто представление об этики поведения в организации конструируется на основании субъективных взглядов собственника предприятия, который в свою очередь может не знать о влиянии этики поведения на результаты деятельности работников сферы услуг. В связи с этим, процессу конструирования этике поведения в сфере услуг может придаваться второстепенное значение. При этом внимание будет акцентироваться, например, на социокультурной сфере, социально-психологическом климате, профессиональных качествах, связанных с формированием и реализацией товара, относящегося к сфере услуг.

Необходимо отметить, что, когда мы говорим об этике поведения в условиях рыночной экономики, мы описываем ее должное (идеальное) состояние, которое противопоставляется реальной социальной действительности и действиям сотрудников в организации (сущему).[450] Суть этой двойственности заключается в том, что поведение человека предполагает стремление к определённому идеалу, необходимость следования связанных с ним норм, формирует обусловленную модель поведения. Представления об идеальной конструкции нравственной реальности входят в постоянный конфликт с меняющейся действительностью.

Также необходимо отметить, что этика организации в конкретной экономической ситуации будет существенно зависеть от циклических колебаний рыночной экономики и этические требования могут ослабляться в период стагнации и экономического кризиса. Кроме того, данные условия влекут за собой обнаружение недостатков в управлении персоналом, необъективную оценку труда персонала организации, не четко обозначенные права и обязанности сотрудников или полное их несоблюдение со стороны сотрудников и игнорирование своей ответственности перед персоналом со стороны руководства.

В то же время, в современных условиях деятельности основной целью работодателей является получение прибыли, в то время как целью наемных работников является материальное обеспечение в виде заработной платы и стимулирующих выплат. Подобные ориентации приводят к утрате духовных, нравственных и этических характеристик взаимоотношений. Б.З. Докторов убежден: «В процессе формирования этики бизнеса в России проявляются две тенденции. С одной стороны, в опоре на законодательство, на отдельные проявления доброжелательности со стороны общественного мнения в среде предпринимателей развиваются формы контактов, принятые в современном деловом мире: ответственность, обязательность, обоснованный риск и т.д. С другой стороны, не имея гарантий стабильности законодательства в сфере бизнеса, ощущая недоброжелательность со стороны различных властных структур и

[450]См. например: Удалова Н.Е. Соотношение должного и сущего в «этике общего дела» Н.В Федорова//Берегиня.777. Сова., №1, 2017. С.164-167; Трегубенко Ф. А Антитеза "сущего" и "должного" как этический феномен. 9.00.05. /Дисс.насоиск. степени кандидата философс. наук. М., 2011. 153 с.

общественности, предприниматели вынуждены действовать по правилам, отличным от правил цивилизованного бизнеса».[451]

Также важно отметить, что бизнес стал международным, и такое развитие деловой активности порождает новые проблемы. Так, глобализация бизнеса проявляется в компьютеризации, цифровой революции и росте информационных технологий. Таким образом, бизнес поднял новые этические проблемы конфиденциальности и интеллектуальной собственности.[452] Возможно, в прошлом было приемлемо, чтобы организации действовали исключительно на основе собственных интересов, но сегодня мир гораздо более взаимосвязан, и у бизнеса есть более широкие возможности, что свидетельствует о необходимости применения деловой этики при принятии решений.

Учитывая изложенное, можно выявить объективно существующие ограничения в процессе конструирования этики поведения работников сферы услуг: [453]

1. Ценностные ориентации и поведенческие установки работников сферы услуг не совпадают с существующими в организации.[454] В нашем исследовании респондентам был задан вопрос «Совпадают ли Ваши ценностные установки с принятым в организации». Полученные результаты демонстрируют, что у 53,8 % респондентов ценностные ориентации не совпадают или не полностью совпадают с принятыми в организации.[455]

2. Непонимание или несогласие руководителей предприятий с приоритетным значение этики поведения. Как известно, определяющим показателем успешности предприятия является получение прибыли. В условиях рыночной экономики получение прибыли невозможно без конкурентных преимуществ, ведь организация всегда ориентируется на потребителя. Совокупность правил и норм этического общения позволяет корректно выстроить отношения «руководитель – подчиненный», повысить вовлеченность сотрудников в рабочий процесс, и, как следствие улучшить качество предоставляемой услуги. При этом не все руководители считают необходимым конструирование этики поведения работников в сфере услуг, продиктованной современными требованиями рынка. Наше исследование подтверждает данный вывод, так согласно его результату 59,5 % респондентов оценивают значимость этики поведения в организации в среднем значении либо ниже среднего.[456]

---

[451] Петрушин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М., 2007. С.257.

[452] The Sixth ISBEE World Congress will be held in Shanghai, China in 2016. [Сайт]:URL: https://www.globethics.net/web/guest/about-isbee(Дата обращения 12.04.2020)

[453] Вильямович А.В. Проблемы формирования этики поведения работников предприятий сферы услуг / А.В. Вильямович // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. № 3(99). 2016. С.115-118.

[454] Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2009.С. 304.

[455]Подробные результаты исследования указаны в § 3.1 Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг, С. 157.

[456]Там же.

3. Этические столкновения и этическая неопределенность в различных ситуациях. Этические столкновения характерны для ситуаций, при которых возникает внутриличностное противоречие между общепринятыми в профессиональной деятельности нормами морали и нравственности и конкретными обстоятельствами, возникшими в процессе выполнения своих профессиональных обязанностей на конкретном рабочем месте. Этическая неопределенность проявляется в случаях, в которых не представляется возможным сотруднику организации соотнести уровень соответствия своих принципов и действий с этическим нормами профессионального поведения. Так, согласно нашему исследованию работники сферы услуг в ходе выполнения своих профессиональных обязанностей могут оказаться в ситуации этического конфликта или этической неопределенности, вызванной следующими причинами: избирательным подходом к следованию нормам этики поведения, обусловленным личностным восприятием, которое носит субъективный характер 57,4 %; соблазном любыми средствами достичь поставленной цели, связанной с корыстными интересами 21,9 %; отношениями личного характера, влияющими на результаты профессиональной деятельности 12,1 %; просьбами иных лиц, направленными на то, чтобы сотрудник действовал, нарушая свои должностные обязанности в корыстных интересах 8,6 %.[457]

4. Недостаток знаний в организации при достаточно высокой потребности работников получать дополнительные знания в области этики поведения. Сотрудник сервисной организации – один из ее основных активов и конкурентных преимуществ. Формируя высокие стандарты предоставления сервисных услуг, повышая личностное и профессиональное развитие сотрудников, предоставляя каждому работнику возможность внести свой вклад в рост организации, путем получения от него обратной связи, доступ к получению новых знаний в вопросах этики, создающий возможности для конструктивного общения, позволит повысить осознание сотрудниками своей сопричастности к деятельности организации. Недостаток знаний у сотрудников в организации подтверждается ответом на вопрос в нашем исследовании: «Достаточно ли Вам теоретических знаний в области конструирования этики поведения в организации?», согласно предоставленным ответам 39,1 % респондентов недостаточно имеющихся знаний и 45,2 % имеют базисные знания, но нуждаются в дополнительных. Значимость, придаваемая этики поведения, подтверждается совокупностью ответов на вопрос о потребностях в информации и специальных знаниях по этике поведения, где более половины респондентов интересуют вопросы этики поведения в профессиональной деятельности, и они имеют желание разобраться в этических вопросам. Также мы попросили респондентов оценить степень влияния выявленных проблем на конструирование этики в организациях сферы услуг и

[457]Подробные результаты исследования указаны в § 3.1 Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг, С. 157.

обнаружили, что самое высокое влияние на конструирование этики поведения работников сферы услуг оказывает недооценка значимости этики поведения руководителями организаций. Именно поэтому важна высокая степень приверженности деловой этике со стороны высшего руководства. Соблюдая этические законы, руководители подтверждают свою поддержку по отношению к этическому поведению. В противном случае сотрудники понимают, что организация допускает неэтичное поведение и они могут действовать менее этично в соответствии с этими правилами.[458]

Посткоммунистический переход оказался одним из тех редких исторических событий, в ходе которого культура и экономика одновременно претерпели радикальные изменения. Таким образом, конфликт между использованием неформальных и формальных правил становится неизбежным. Существует парадокс: экономические агенты соблюдают неформальные правила до тех пор, пока не созданы функциональные институциональные структуры, но тем самым они делают установку последних еще более сложными. Другим аспектом является и то, что опора на временный набор правил воплощает в жизнь определенный тип краткосрочной ориентированной рациональности, которая не позволяет компаниям выполнять стратегические обязательства, что негативно влияет на экономический рост в стране. Данная проблема ставит первое поколение российских предпринимателей, с точки зрения культуры, в довольно неудобное положение, они вынуждены отказаться от некоторых норм, которые для миллионов россиян по-прежнему являются синонимом социально ответственной модели поведения, в пользу иной практики. Парадокс в том, что новые предприниматели должны пропагандировать новые культурные нормы и ценности, которые, однако, в сознании многих соотечественников еще неизвестны. Тем не менее, в настоящее время опросы общественного мнения показывают, что российская общественность склонна отрицать предпринимателей в таких достоинствах, как мораль, честность, талант или трудолюбие. [459]

Также важно отметить, что в России традиция полагаться на неформальные сети как элемент деловых договоренностей имеет давнюю историю. Так как Россия характеризуется довольно закрытой экономикой, большинство производителей не могут конкурировать на мировом рынке и не имеют ресурсов для установления какой-либо формы деловых отношений с иностранными фирмами. Существует ряд способов, с помощью которых предприниматели могут заимствовать иностранный опыт. Один из них — профессиональное образование.

---

[458]Подробные результаты исследования указаны в § 3.1 Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг, С. 157.

[459] Kuznetsov A, Kuznetsova O. Business Culture in Modern Russia: Deterrents and Influences//Problems and Perspectives in Management, № 2, 2005. 7 p.

Многочисленные курсы по бизнесу и менеджменту, построенные вокруг стандартизированных западных программ сейчас доступны и российскому деловому кругу.

Образовательные программы должны обучать сотрудников этическим, правовым и нормативным проблемам, с которыми они могут столкнуться при выполнении своих обязанностей. Особенно важно помочь сотрудникам самостоятельно распознавать потенциально проблемные ситуации, в том числе те, которые могут выходить за рамки общих бизнес-сценариев. Цель любой образовательной инициативы создать среду, которая поощряет и принимает этическое решение.

Организации должны обеспечить надлежащее обучение своих сотрудников соблюдению этических норм заметно вознаграждая этические действия и наказывая неэтичные подходы, которые она определяет. Важно вдохновить сотрудников на усвоение этические решений, развивая среду, в которой сотрудники могут открыто говорить об этических дилеммах. Самый влиятельный этический образец для подражания в организация является непосредственный руководитель. Эффективный лидер гарантирует, что его подчиненные получают обучение, которое необходимо для этического поведения на рабочем месте. Проводя семинары, организация предоставляет своим сотрудникам возможности для изучения конкретных примеров и общих моральных дилемм. В любое время, когда какое-либо действие может вызвать беспокойство, прежде чем принимать решение, сотрудники могут найти ответ в своей организации.

Важно понимать, что бизнес является частью общества. Для функционирования он черпает свои основные компоненты из общества и окружающей среды в форме человеческих ресурсов и сырья. Именно поэтому его существование и рост возможны тогда, когда он взаимодействует с обществом и окружающей средой этично, защищая его как своего собственного ребенка.

Генеральный директор Deloitte Tohmatsu Уильям Парретт на Всемирном экономическом форуме 2006 года в Давосе прокомментировал: «Одним из последствий глобализации стало то, что риски для всех видов - не только фискальные, но и физические - увеличились для бизнеса, независимо от того, где он работает. Информация распространяется далеко и быстро, конфиденциальность трудно поддерживать, рынки взаимозависимы, а события в обширных местах могут оказать огромное влияние практически в любой точке мира».[460]

В сфере услуг процесс изменений должен осуществляться внимательно, поскольку взаимосвязь между культурными изменениями и воспринимаемым потребителями качеством обслуживания более чувствительна, так как отрасль ориентирована на человека. Следовательно,

[460] Sharma T. Business Ethics: Impact of Globalization//Conference: III rd International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management" At: Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore, 2014.

изменения через культуру должны быть приняты всем персоналом. Не только обслуживающий персонал, но и клиенты должны быть вовлечены в повышение качества, что, безусловно, приведет к успеху сервисных предприятий.

Рассмотрев особенности и проблемы формирования этики поведения работников сферы услуг, мы можем обратиться к анализу результатов эмпирического исследования этики поведения работников сферы услуг, проведенного автором, и влияния этики поведения сотрудников на организационные и управленческие составляющие.

Глава 3 Эмпирическое исследование процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг

§ 3.1. Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг

Теоретические оценки проблемной ситуации обуславливают необходимость эмпирического подтверждения существующих противоречий посредством формирования методического инструментария исследования.

Автором было выбрано формализованное интервью исходя из повышения надежности собираемых данных, за счет исключения ошибок, невозврата и количества не ответивших.

Несмотря на то, что данный метод сбора информации имеет существенный недостаток в части организации встречи с респондентами и подготовке к беседе, автор исследования не встретил со стороны руководства компаний препятствий для организации встречи с персоналом. Напротив, как со стороны руководителей, так и со стороны работников тема исследования вызвала неподдельное принятие и одобрение. Необходимо отметить, что руководство проявило любопытство и заинтересованность к теме исследования этических вопросов на их предприятии. Вероятно, это обусловлено зарождающимся интересом к теме конструирования этики поведения в коллективе, а также принятии рыночных тенденций сегодняшнего дня. В свою очередь, персонал с откровенным желанием принял участие в опросе, высказывая желание сообщить о проблемных сторонах конструирования этики поведения на их предприятии.

В качестве методов сбора социологической информации мы использовали формализованное интервью.

При подготовке к интервью был использован гайд, который включал в себя структурированные и последовательные вопросы.[461] Гайд был представлен в трех секциях: в первой были представлены вопросы для всех респондентов, то есть сотрудников и руководителей; во второй секции представлены вопросы только руководителей и в третьей секции ответы только сотрудников компании. Данные группы взаимосвязаны и взаимообусловлены, и позволяют определить уровень знаний работников сферы услуг о таком понятии, как этика поведения, их ценностные представления, а также образцы поведения, свойственные работникам.

Гайд разработан с учетом проведенного анализа деятельности работников сферы услуг, которые выявлялись методом полуструктурированного интервью на этапе пилотажного

[461] См. Приложение Б Гайд формализованного интервью. С. 303.

исследования, а также анализа существующей документальной базы предприятий и анализа теоретической и практической литературы по деятельности работников сферы услуг. Исследование было проведено в соответствии с Кодексом этики социолога Российского общества социологов.[462]

Пилотажное исследование было проведено в 2014 году, в нем участвовало 135 опрошенных, которые определялись путем случайной выборки из общего состава организации.

В результате исследования были усовершенствованы формулировки и расширены варианты ответа на следующие вопросы:

1. На вопросы «Предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии» и «Как Вы считаете необходимо ли создавать условия на Вашем предприятии для конструирования этики поведения работников сферы услуг» был предложен дополнительный вариант ответа «затрудняюсь ответить?», так как не все респонденты могли однозначно ответить на этот вопрос.

2. Была изменена формулировка вопроса «Оцените этические условия на Вашем предприятии» на следующую «Как Вы считаете, на Вашем предприятии в полной ли мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения?»

3. На вопрос «Оцените поведение Вашего руководителя на предприятии» были предложены дополнительные варианты ответа «Очень недовольны поведением своего руководителя, бывает даже стыдно», «Никогда не оценивают поведение руководства».

Так как в случае закрытых вопросов предусмотрен перечень вариантов ответов, которые, как правило, плохо воспринимаются на слух, респондентам были предложены специальные карточки (См. Приложение Г).[463]

Также в ходе опроса возникала необходимость объяснить респонденту значение неясного слова, понятия или термина. В связи с этим, для респондентов были дополнительно уточнены и интерпретированы основные понятия.

Для исследования автором была выбрана сфера микрофинансирования, так как этические соображения микрокредитования (кредиты для бедных) и микрофинансирования (финансовое посредничество для бедных, включая кредиты) заслуживают рассмотрения. Изначально основы отрасли благородны, так как это не та отрасль, которая обычно считается вредоносной, например, производящей загрязнение, или продающей продукты, которые являются вредными. Тем не менее, этические соображения всегда следует тщательно учитывать при ведении бизнеса с

---

[462] Кодекс этики социолога Российского общества социологов [Электронный ресурс]. URL: http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=84 (Дата обращения: 2.02.2019).

[463] См. Приложение Г Пример карточки для формализированного интервью, С. 303.

группой, которая является обнищавшей, уязвимой, необразованной, неискушенной или обездоленной.

Современная индустрия микрофинансирования возникла в 1970-х годах в результате различных экспериментов в Бангладеш, Индии и Бразилии. Поначалу современное микрофинансирование поддерживалось выделением средств от традиционных спонсоров (частными фондами и правительством) на проекты развития и помощи. С большим размахом и успехом микрофинансовые организации не только расширили свое влияние, но и начали приносить заметную прибыль, что привлекало инвестиционный капитал.[464] С тех пор коммерческое микрофинансирование распространилось вместе с инвесторами, начиная от основных инвестиционных банков, таких как Morgan Stanley и Citigroup, и заканчивая крупными пенсионными фондами, специализированными банкирами и консультантами, а также финансируемыми государством институтами финансирования развития, такими как IFC.[465]

Основной философский аргумент предоставления кредита нижней части пирамиды заключается в том, что финансовое посредничество является движущей силой реальной экономики, а финансовая доступность должна дать возможность амбициозным предпринимателям на дне пирамиды увеличить свои доходы. Проблема заключается в том, что долг может быть обоюдно острым мечом. На всех уровнях социально-демографического спектра чрезмерный долг или безответственная задолженность могут быть скорее разрушительными, чем выгодными. Поэтому в данной сфере существуют дополнительные этические проблемы, которые необходимо учитывать, как при управлении персоналом, так и по работе с получателями финансирования.

Натаниэль Голдберг, который был нанят фондом «Грамин»[466] (который глубоко заинтересован в микрофинансовой индустрии, поэтому следует учитывать определенную предвзятость), опубликовал в 2005 году «белую книгу», в которой утверждается, что крупные исследования доказывают очевидную пользу микрофинансирования для больше части потребителей, нежели для самой сферы. Другие положительные воздействия, упомянутые Голдбергом, включают в себя более высокие доходы и улучшение питания. Некоторые методологические проблемы с этими типами опросов заключаются в том, что, когда потребителей спрашивали «улучшился ли их доход за время их статуса микрофинансового клиента», многие отвечали да, чтобы члены группы не беспокоились о его кредитоспособности, а другие - боялись ответьте «нет», опасаясь стать неприемлемым для микрофинансовой организации. Однако в исследованиях, где используются фактические денежные показатели,

[464]Longhurst H. How the microfinance industry lost its veneer of moral probity. P. 1-10.
[465] The International Finance Corporation: [Сайт]. URL: https://www.ifc.org/ (Дата обращения: 19.02.2020)
[466]The Grameen Foundation [Сайт]: URL: https://grameenfoundation.org/(Дата обращения: 19.02.2020)

большинство опрошенных подтвердили, что их доходы действительно улучшились при использовании микрофинансирования, при этом рост доходов был выражен в более быстрых темпах, чем в группах без предоставления микрофинансовых займов.[467] Хотя и существует множество исследований, которые, по-видимому, указывают на то, что влияние микрокредитования является чисто положительным, необходимо отметить, что при взаимодействии с бедными и уязвимыми потребителями на дне пирамидальных компаний, следует уделять пристальное внимание не только реальным этическим проблемам, но и рискам, связанным с репутацией и их распространению на всю отрасль.

Ниже представлены характеристики руководителей и работников предприятий сферы услуг, принявших участие в исследовании, по возрасту, полу, уровню образования и уровню должности. (См. Табл. 9):

Секция 1 – вопросы для руководителей и сотрудников (N 483).[468]

Таблица 9. Характеристика руководителей и сотрудников предприятий сферы услуг по возрасту.

№	Возраст	Кол-во респондентов, %	
		Руководители	Работники
1	19-22	0,00	34,61
2	23-30	7,81	25,78
3	31-40	29,69	19,57
4	41-54	42,19	12,65
5	55-70	20,31	7,39
	Всего	100	100

Таблица 10. Характеристика работников организаций сферы услуг по должности.

Должность	Количество опрошенных человек	Общее количество опрошенных в процентах
Руководящий состав	64	13,25
Сотрудники	419	86,75
Всего	483	100

Как видно из таблицы 9, 79,69% опрошенных руководителей – это представители активного трудоспособного возраста. Оставшиеся 20,31% опрошенных – люди предпенсионного и пенсионного возраста, которые являются опытными и авторитетными руководителями,

[467] Longhurst H. How the microfinance industry lost its veneer of moral probity. P. 1-10.

[468] Представленные в §3.1 таблицы составлены на основе анализа результатов эмпирического исследования, проведенного лично автором, см. Приложение А «Программа социологического исследования», Приложение Б «Гайд формализованного интервью», Приложение Д «Результаты формализованного интервью» N483, среди которых 419 сотрудников и 64 руководителя.

занимающими свои должности длительный период времени. Из Таблицы 10 видно, что среди сотрудников предприятий большая часть (60,39 %) находится в возрастном диапазоне от 19 до 30 лет. Данные результат может свидетельствовать о том, что молодое поколение сотрудников в связи с небольшим опытом работы в организации нуждается в дополнительных знаниях и опыте в области этики поведения в сфере услуг.

В группе сотрудников ситуация аналогичная – большинство респондентов относятся к трудоспособному населению (92,61%).

Таблица 11. Характеристика руководителей и сотрудников предприятий сферы услуг по полу.

Пол	Кол-во респондентов, %	
	Руководители	Сотрудники
Мужской	81,25	29,59
Женский	18,75	70,41

Из таблицы 11 видно, что доля женщин среди руководителей составляет 18,75%, мужчин – 81,25%. Среди работников, наоборот, доля женщин составила 70,41%, а мужчин – 29,59%.

Таблица 12. Характеристика руководителей и сотрудников предприятий сферы услуг по уровню образования.

Образование	Кол-во респондентов, %	
	Руководители	Сотрудники
Среднее специальное	1,56	5,49
Неоконченное высшее	0,00	35,80
Высшее	79,69	56,56
Два и более высших	12,50	2,15
Кандидат наук	6,25	0
Всего:	100	100

Как видно из таблицы 12 подавляющее большинство опрошенных работников сферы услуг (94,51%) либо уже имеют высшее образование, либо находятся в процессе его получения (студенты) и только у 5,49% среднее образование. Что касается руководителей, то высшее образование имеет абсолютное большинство (98,44%). При этом часть опрошенных руководителей (6,25%) имеют ученую степень кандидата наук, что все чаще свидетельствует о тенденциях к стремлению использовать научный подход в бизнесе.

Определим спектр социальных показателей оценки этического поведения работников сферы услуг.

На основе анализа литературы выделен перечень качеств, который характеризует работников сферы услуг.[469] В процессе исследования, проведенного автором, респондентам был предложен перечень качеств, которыми, по их мнению, должен обладать работник сферы услуг и был задан вопрос: «Отметьте качества, которыми, по Вашему мнению, должен обладать работник сферы услуг» (возможен выбор нескольких вариантов ответов). Из всех полученных ответов мы сформировали перечень качеств и расположили ответы по популярности (см. Таблицу 13). В нашем исследовании, в социальной оценке этического поведения мы используем качественные показатели, в частности личностные и профессиональные качества работника сферы услуг: этические, коммуникативные, волевые, профессиональные.[470]

Таблица 13. Качества, которыми должен обладать работник сферы услуг (возможен выбор нескольких вариантов ответов).

№ группы	Группа качеств	Перечень качеств	Количество ответов в процентах
1	Этические	Обязательность	100,0
		Добросовестность	97,3
		Порядочность	89,1
		Надежность	45,1
		Честность	34,5
		Бескорыстность	24,0
		Скромность	23,6
2	Коммуникативные	Вежливость	100,0
		Внимательность	100,0
		Общительность	96,5
		Отзывчивость	65,3
		Тактичность	54,3
		Эмпатийность	23,1
3	Волевые	Инициативность	100,0
		Сдержанность	94,2
		Целенаправленность	65,3

[469] Перечень качеств был сформирован на основе анализа литературы. См.: Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. М.: Генезис, 2005, 248 с.; Архангельский Л.М. Ценностные ориентации и нравственное развитие личности. М.: Знание. 1978,64 с.; Полицинская Е.В. Личностные качества при построении успешной профессиональной карьеры // Успехи современного естествознания. 2015. № 9-2. С. 365-368; Собчик Л.Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб.: Речь, 2003. С. 369-370.; Федцов В.Г. Культура сервиса: учебное пособие. М.: ПРИОР, 2001, 208 с.;

[470] См. таблицу №13. Качества, которыми должен обладать работник сферы услуг

Продолжение таблицы 13

		Настойчивость	45,2
		Самообладание	45,3
		Уверенность	34,5
	Профессиональные	Компетентность	100,0
		Работоспособность	100,0
		Ответственность	100,0
		Исполнительность	94,7
		Пунктуальность	85,6
		Образованность	82,3
		Организованность	78,5
		Объективность	76,2
		Опытность	23,8
		Требовательность	12,5

Как видно, все респонденты признают необходимость наличия у работников сферы услуг таких качеств как обязательность, вежливость, внимательность инициативность, компетентность, работоспособность, ответственность. Особенно респонденты выделяют качества, которые относятся к этической категории - добросовестность (97,3%), порядочность (89,1%); к коммуникативной категории – общительность (96,5%), отзывчивость (65,3%), тактичность (54,3%); к волевой категории – сдержанность (94,2%), целенаправленность (65,3%); к профессиональной категории – исполнительность (94,7%), пунктуальность (85,6%), образованность (82,3%), организованность (78,5%), объективность (76,2%). Подобная обусловленность связана с главной целью сферы услуг – удовлетворением общественных и индивидуальных потребностей людей. Представленные личностные и профессиональные качества работника сферы услуг являются существенным признаком проявления этического поведения.

Определим причины этических столкновений и этических неопределенностей в организациях сферы услуг. Этические столкновения характерны для ситуаций, при которых возникает внутриличностное противоречие между общепринятыми в профессиональной деятельности нормами морали и нравственности и конкретными обстоятельствами, возникшими в процессе выполнения своих профессиональных обязанностей на конкретном рабочем месте. Этическая неопределенность проявляется в случаях, в которых не представляется возможным сотруднику предприятия определить уровень соответствия своих принципов и действий этическим нормам профессионального поведения. Так, работники сферы услуг в ходе

выполнения своих профессиональных обязанностей могут оказаться в ситуации этического конфликта или этической неопределенности, вызванной следующими причинами (См. Табл.14):

Таблица 14. Причины возникновения ситуаций этического конфликта или этической неопределенности.

№	Причины этических конфликтов	Количество ответов в процентах
1	Избирательным подходом к следованию нормам этики поведения, обусловленным личностным восприятием, которое носит субъективный характер	57,4
2	Соблазном любыми средствами достичь поставленной цели, связанной с корыстными интересами	21,9
3	Отношениями личного характера, влияющими на результаты профессиональной деятельности	12,1
4	Просьбами иных лиц, направленными на то, чтобы сотрудник действовал, нарушая свои должностные обязанности в корыстных интересах	8,6
	Всего	100

Из результатов исследования видно, что ведущей причиной этических конфликтов, столкновений или этической неопределенности является избирательный подход к нормам этики, основанный на субъективном восприятии индивида. Это говорит о том, что в организациях нет четких согласованных норм этического поведения и при этических конфликтах сотрудники и руководители опираются на личные представления и установки.[471] Данный вывод подтверждается ответами на следующий вопрос в таблице 15, где сотрудники подтверждают, что на их предприятии не созданы или созданы только частично условия для конструирования и развития этики поведения. (См. Табл. 15):

Таблица 15. Созданы ли условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения.

Созданы ли условия для развития и конструирования этики поведения?	Количество ответов в процентах
Да, в полной мере	27,1
Нет, данные условия не созданы или созданы частично	72,9
Всего	100

Таблица 16. Есть ли необходимость создавать условия в организациях для конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Необходимы ли нужные условия?	Количество ответов в процентах
Во многом необходимы	55,7

[471] Вильямович А.В. Роль социологических исследований в управлении персоналом на предприятии сферы услуг// Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов III международной научно-практической конференции 23–24 января 2019 г. – СПБ.: Изд-во СПбГЭУ, 2019.С 89-91.

Продолжение таблицы 16

Такие условия отчасти необходимы	26,5
Затрудняюсь ответить на этот вопрос	17,8
Всего	100

При этом, как видно из таблицы 16, указанной выше, большинство сотрудников (82,2%) понимают необходимость создания условий для конструирования этики поведения работников сферы услуг, тем самым выражают понимание того, что создание норм этического поведения необходимы в организации.[472]

И здесь возникает вполне очевидный вопрос о том, предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии? По мнению 48,9% респондентов, руководство предприятия для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимает. Ответить на предложенный вопрос затруднились 15,6% респондентов. Остальные работники предприятий считают, что руководство предпринимает меры по конструированию этики поведения, их ответы распределились следующим образом:

- внешние меры воздействия (позиционирование предприятия на рынке, участие в мероприятиях (выставках, презентациях) мирового уровня) – 13,8%;
- исследование мнения сотрудников («проводятся индивидуальные беседы», «анкетирование», «проведение корпоративных встреч» и др.) – 11,9%;
- внутренняя работа с персоналом («обучение отдельных сотрудников этичному поведению», «разработка и внедрение этических кодексов», «организация конференций и семинаров».) – 9,3%;
- единичные ответы – 0,5%.

Из полученных ответов можно сделать вывод, что руководители организаций, по всей видимости, в большей степени ориентированы на повышение производительности труда и максимизацию прибыли в краткосрочном периоде, нежели на конструирование этики поведения работников внутри предприятия.[473]

Тогда, в следующих вопросах мы попытались выяснить, какие меры по мнению работников могут способствовать совершенствованию процессов конструирования этики поведения работников сферы услуг. Среди предложенных нами мер по совершенствованию

[472] Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

[473] Вильямович А.В. Этика поведения в коллективе предприятия сферы услуг / А.В.Вильямович // Вестник Поволжского института управления. – № 3 (54). 2016. С.132-137.

процесса конструирования этики поведения работники выбрали следующие (возможен выбор нескольких вариантов ответов). (См. Табл. 17):

Таблица 17. Мероприятия, которые должны быть проведены по совершенствованию процесса конструирования этики поведения. (Возможен выбор нескольких вариантов ответов)

№	Мероприятия	Оценка, %
1	Разработка и введение в действие необходимых Положений	77,6
2	Внедрение системы поощрений и наказаний	65,6
3	Проведение специальных тренингов и др. занятий	50,1
4	Включение дополнительных тем для обсуждения на собраниях коллектива работников	47,7
5	Организация комитета по этике	35,8
6	Повышение уровня качества планирования работ, а не только контроля	3,7
7	Совершенствование системы мотивации и стимулирования на предприятии	2,9
8	Проведение корпоративных мероприятий	2,6
9	Повышение стандартов	2,1
10	Увеличение ответственности за выполнение работы	1,3
11	Комфортные условия для трудовой деятельности	1,1
12	Минимизация чрезмерной загруженности	1,0

Как видно из результатов исследования, работники особенно выделяют три основных мероприятия для совершенствования процессов конструирования этики поведения работников сферы услуг: разработка и введение в действие необходимых Положений (77,6%), внедрение системы поощрений и наказаний (65,6%), проведение специальных тренингов и др. занятий (50,1%). Данные ответы респондентов подтверждают полученную ранее информацию о том, что в организациях не созданы условия для социального конструирования этики поведения работников сферы услуг, а также не сформулированы основные нормы этического поведения работников сферы услуг.

Таким образом, на пути к выстраиванию социальной технологии конструирования этики поведения, целесообразно, по нашему мнению, определить текущую степень удовлетворенности работников сферы услуг своим коллективом. В этой связи респондентам был задан вопрос: «Как

вы оцениваете морально-психологический климат в своем коллективе?» Полученные ответы представлены в таблице 18. (См. Табл.18):

Таблица 18. Оценка работниками морально-психологического климата в своем коллективе. (Предложена пятибалльная шкала оценки)

Баллы	Кол-во ответивших, чел	Кол-во ответивших в процентах
5	39	8,2
4	122	25,2
3	245	50,7
2	64	13,2
1	13	2,7
Всего	483	100

Так, ответы респондентов свидетельствуют о том, что большинство респондентов в принципе довольны сложившимися отношениями в коллективе. При этом 15,9% оценили климат в коллективе ниже среднего. Только 8,2% опрошенных оценивают отношения в коллективе как идеальные.[474]

Далее, мы попытались выяснить у респондентов, что станет возможным для организации при внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятии (См. Табл.19):

Таблица 19. Возможные положительные результаты в деятельности организации при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия. (Возможен выбор нескольких вариантов ответов)

Что станет возможным даже при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия?	Количество ответов в процентах %
Повысится уровень доходов предприятия	93,1
Улучшится социально-психологический климат внутри коллектива	71,6
Повысится уровень лояльности и, соответственно, ответственности сотрудников	57,3

По оценкам респондентов можно предположить, что даже при минимальном внимании руководителей предприятий к процессу конструирования этики поведения работников станет возможным в первую очередь: повысить уровень доходов предприятия (93,1%), улучшить

[474] Вильямович А.В. Этика поведения в коллективе предприятия сферы услуг/ А.В. Вильямович // Вестник Поволжского института управления. № 3 (54). 2016. С.132-137.

социально-психологический климат внутри коллектива (71,6%), повысить уровень лояльности и, соответственно, ответственности сотрудников (57,3%).[475]

В рамках нашего исследования мы попросили респондентов оценить влияние основных факторов на конструировании этики поведения работников сферы услуг. Ответы респондентов представлены в таблице 20. (См. Табл. 20):

Таблица 20. Оценка влияния основных факторов на конструирование этики поведения работников предприятий сферы услуг.

Факторы	Степень влияния фактора в процентах			
	Низкая	Средняя	Высокая	Всего %
Условия внешней среды	4,0	30,5	65,5	100,0
Специфика оказываемых услуг	55,3	20,6	24,1	100,0
Размер предприятия	16,8	15,4	67,8	100,0
Организационная культура	11,0	10,7	78,3	100,0
Наличие стратегии развития	17,8	61,7	20,5	100,0
Профессиональный уровень руководителей	9,5	20,2	70,3	100,0
Высокий организационный уровень предприятия	16,5	25,7	57,8	100,0

По данным таблицы 20 видно, что в настоящее время факторами, наиболее влияющими на отражения процессов конструирования этики поведения в системе управления на сервисных предприятиях, признаны: условия внешней среды (65,5%); размер предприятия (67,8%), в частности речь идет о большей степени их влияния на малых предприятиях, которыми и являются в своем большинстве предприятия сферы услуг; сформированная организационная культура (78,3%), соответствующий профессиональный уровень руководителей (70,3%); высокий организационный уровень предприятия (57,8%). Вместе с тем, респондентами признано, что фактор специфики оказываемых услуг имеет низкую степень влияния.

Между тем, как выявило авторское исследование, процессу работы с людьми и их профессиональному развитию во многих организациях не уделяется должного внимания со стороны высшего руководства, а большинство кадровых решений в ходе реализации производственных и сервисных задач отдано на усмотрение руководителей соответствующих

[475] Вильямович А.В. Роль социологических исследований в управлении персоналом на предприятии сферы услуг// Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов III международной научно-практической конференции 23–24 января 2019 г. – СПБ.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С 89-91.

подразделений. Так, 46,9% руководителей признались, что в решении вопросов, связанных с работниками, «полностью доверяют своим заместителям»; 32,8% - «прислушиваются к мнению прямого начальника работника» и только 20,3% считают, что «должны сами разобраться и проконтролировать решение каждого вопроса».

В процессе исследования мы попросили респондентов определить причины, по которым они не получают дополнительных знаний в области конструирования этики поведения. (См Табл. 21):

Таблица 21. Причины, по которым респонденты не получают дополнительных теоретических знаний в области конструирования этики поведения.

№	Причины	Количество ответов в процентах %
1	Не считаю важным получение дополнительных знаний в этой области	10,4
2	Считаю, что мне полностью достаточно имеющихся знаний в этой области	9,9
3	Считаю необходимым получить дополнительные знания в этой области в ближайшее время	23,0
4	Не располагаю временной возможностью для обучения	56,7
	Всего	100,0

Как видно из результатов исследования, большинство респондентов (56,7%) не располагают временной возможностью. Из этого следует, что руководителям необходимо учитывать эту причину и внедрять обучающие процессы в рамках рабочей деятельности.

Проведенное нами исследование уровня удовлетворенности работников предприятий сферы услуг показало следующее (См. Табл. 22):[476]

Таблица 22. Оценка удовлетворенностью работой в организации.

№	Степень Критерии	Количество респондентов, %					Итого:
		Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая	Очень низкая	
1	Реализация ожиданий	16	18	36	17	13	100

[476] Приведенные в таблице 22 данные округлены до целых чисел.

Продолжение таблицы 22

2	Возможности к проявлению инициатив	7	11	21	51	10	100
3	Возможности для принятия самостоятельных решений	11	16	37	23	13	100
4	Организация обучения руководством	14	12	29	41	4	100
5	Материальное стимулирование	6	11	35	39	9	100
6	Стабильность предприятия	17	24	33	19	7	100
7	Удовлетворенность занимаемой должностью	13	22	49	12	4	100
8	Участие в управлении предприятием	6	9	22	46	17	100
9	Отношения внутри коллектива	12	23	41	17	7	100
10	Моральные принципы организации	15	28	30	23	4	100
11	Закрепление норм поведения документально (Этический кодекс и др.)	14	14	29	38	5	100
12	Отношение руководства к работникам	7	18	33	32	10	100
13	Ощущение социальной полезности выполняемой работы	14	27	33	21	5	100

Рассмотрим более подробно результаты исследования уровня удовлетворенности предприятием работников сферы услуг.

В аспекте реализации ожиданий работников ответы распределились относительно равноценно: 36,0% определяют средний уровень удовлетворения реализации ожиданий, 34,0% считают, что они находят реализацию своих ожиданий на высоком или очень высоком уровне и 30,0% на низком или очень низком уровне. Из чего следует несколько выводов:

- со стороны организации в отношении работников даются «авансы» или обещания, которые не выполняются и не реализовываются в отношении сотрудников, например, при приеме на работу. Также могут предъявляться завышенные требования при наборе сотрудников, вследствие чего последние недостаточно полно исполняют свои обязанности. В процессе работы — это может привести к снижению уровня лояльности к организации, недоверию или негативному восприятию процесса обучения конструированию этики поведения;
- отсутствие или низкий уровень включенности специальных программ индивидуального планирования профессиональной перспективы сотрудников, в том числе этических программ, вследствие нежелания получения или отсутствие необходимых знаний в этой области у руководителей;
- отсутствие программ реализации для конкретных должностей;
- субъективность оценки в реализации работы определенных сотрудников или группы сотрудников.

Необходимо отметить, что высокий показатель удовлетворенности работниками реализации ожиданий может быть показателем большего расположения сотрудников к этическому поведению.

Большинство респондентов (61,0%) оценивают возможности к проявлению инициатив как низкую или очень низкую. Из чего следует, что инициативы со стороны сотрудников не приветствуются и не являются приоритетом компании, вовлеченность персонала в развитие компании не культивируется.

Мнение респондентов относительно возможностей для принятия самостоятельных решений на предприятии сферы услуг разделились следующим образом: 27,0% оценивают их как высокие или очень высокие, 37,0% как средние, и 36,0% как низкие или очень низкие. Данные ответы респондентов показали, что структуризация ответственности в сфере услуг находится на достаточном уровне, сотрудники принимают самостоятельные решения в рамках своей структуры, определены прерогативы принятия решений со стороны сотрудников. Тем не менее, респонденты имеют большие ожидания в части принятия самостоятельных решений, что предполагает наличие ресурсов для конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Среди респондентов 45,5% имеют низкую или очень низкую удовлетворенность организацией обучения руководством, 29,0 % оценивают ее как среднюю и 26,0% как высокую или очень высокую. Дефицит обучающих процессов в организации приводит к застою и отсутствию положительной динамики развития организации. Именно под изменениями предусматривается процесс конструирования этики поведения.

Оценка удовлетворенности уровнем материального стимулирования в организации респондентами выглядит следующим образом: 48,0% оценивают уровень стимулирования как низкий или очень низкий, 35,0% как средний и только 17,0% как высокий или очень высокий. Как правило, под материальным стимулированием подразумевается поощрение сотрудника в отношении выполнения плана реализации услуг или его перевыполнение. Как показывает исследование возрастает необходимость материального стимулирования в развитии и соблюдении этических норм (премия за положительные отзывы от покупателей; представление организации на ведущих выставках, семинарах, конференциях; творческий и инновационный подход к работе).

Вместе с тем, респонденты высокого оценивают удовлетворенность стабильностью организации, а именно 41,0% оценивают, как высокую или очень высокую, 33,0% как среднюю и только 26,0% как низкую или очень низкую. В этой части исследования определяются следующие выводы. С одной стороны, по мнению большинства респондентов организация находится в состоянии устойчивости. Вместе с тем ранее было выявлено, что уровень организации обучения находится на неудовлетворительном уровне, что может быть показателем низкого уровня информативности со стороны сотрудников. Согласно рассмотренным ниже жизненным циклам организации, данный стабильный период наиболее благоприятен для обучения и развития этического потенциала сотрудников.[477] На ранних стадиях развития организация, как правило, не имеет соответствующей ресурсной базы, на стадии спада или кризиса обучать персонал уже поздно. Увеличение базы знаний в устойчивое для компании время формирует фундамент для набора дополнительной силы, создание опоры для функционирования в беспокойное время и превращения слабых сторон организации в сильные.

На высоком уровне оценки у респондентов находится удовлетворенность занимаемой должностью: 49,0% оценивают этот уровень как средний, 35,0% как высокий или очень высокий и 16,0% как низкий или очень низкий. Данные результаты подчеркивают позитивную оценку среди респондентов уровня стабильности предприятия.

Большинство респондентов (63,0%) оценивают свое участие в управлении организацией как низкое или очень низкое, 22,0% как среднее и только 15,0% как высокое или очень высокое. Как видно из результатов исследования большая часть опрашиваемых, а именно сотрудники предприятия не участвуют в управлении организации, что связано с отсутствием необходимых знаний.

В части удовлетворенности отношениями внутри коллектива 41,0% респондентов оценивают его как средний, 24,0% как высокий или очень высокий и 35,0% как низкий или очень

[477]Стадии жизненного цикла организации подробно рассмотрены в § 3.2 Рекомендации по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг, С.191.

низкий. Ответы респондентов на этот и другие вопросы выше демонстрируют со стороны работников удовлетворенность отношениями внутри коллектива, в занимаемой должности и стабильности предприятия. Вследствие чего формируется вывод, что общий фон развития организации в достаточной мере стабильный и благоприятный. Вместе с тем, мы получаем ответы о неудовлетворенности сотрудников в сфере оправдания ожиданий и недостатка организации обучающих процессов, что напрямую свидетельствует об оторванности руководства организации от реалий рыночной экономики и отсутствия чувствительности к угрозам рынка.

Также респонденты высоко оценивают удовлетворенность моральными принципами организации: 43,0% оценивают уровень удовлетворенности как высокий или очень высокий, 30,0% как средний и 27,0% как низкий или очень низкий. Пояснить данную оценку нам поможет демонстрация мнение респондентов на следующий вопрос, связанный с уровнем удовлетворенности документальным закреплением норм поведения. Из которого следует, что большинство респондентов 42,0% оценивают его как низкий или очень низкий, 29,0% как средний и 28,0% как высокий или очень высокий. Закрепление норм поведения документально предупреждает определение и формулировку этих норм индивидуально каждым работником исходя из своих субъективных представлений. Таким образом, оценка удовлетворенности моральными принципами организации осуществляется исходя из своих мерок, которые могут не совпадать с принятыми в организации. Незакрепленные нормы морали позволяют каждому сотруднику трактовать этические нормы по-своему, что рождает разрозненность в понимании этического поведения и отсутствия единой технологии для конструирования этического поведения у всех сотрудников в организации. Также затруднительно соблюдение этического единообразия на таких стадиях жизненного цикла организации как развитие и спад, или, например, при приеме новых сотрудников. В этой связи мы можем установить субъективизм оценок по этому вопросу со стороны респондентов.

Наше заключение подтверждается ответами респондентов на вопрос относительно оценки удовлетворенности отношением руководства к работникам, где 42,0% оценивают ее как как низкую или очень низкую, 33,0% как среднюю и только 25,0% как высокую или очень высокую. Явная противоречивость оценок связана с нехваткой или отсутствием знаний у сотрудников в области конструирования этики поведения, нарушением коммуникации между руководством и работниками, слабое закрепление норм поведение. Ранее в части отношений в коллективе мы рассмотрели положительные оценки со стороны респондентов и низкие в отношении руководства к сотрудникам. Необходимо отметить, что под отношениями в коллективе респонденты понимают коммуникацию сотрудников, находящихся на одном уровне организационной структуры.

Высокий уровень социальной полезности уже лежит в самом смысле сферы услуг, где работник выступает в качестве главного ресурса компании, он непосредственно влияет на продажи, полностью вовлечен в контакт с клиентом, напрямую причастен к повышению качества услуг, его главная миссия – помогать людям в удовлетворении их нужд, желаний и потребностей. Спектр его обязанностей связан с конечным потребителем: анализ мотивов поведения потребителя, аккумулирование данных о спросе и предпочтениях, стимулирование потребительского поведения и т.д. В этой связи респонденты достаточно высоко оценивают удовлетворенность социальной полезностью выполняемой работы, а именно 41,0% оценивают ее как высокую или очень высокую, 33,0% как среднюю и 26,0 % как низкую или очень низкую. На основе ответов респондентов в части удовлетворения социальной полезности выполняемой работы мы видим особую необходимость конструирования этики поведения. Во-первых, с целью нормализации коммуникации внутри коллективе. Во-вторых, учитывая важность внешнего морально – этического облика представителя организации при взаимодействии с внешней средой.

Как известно, этика поведения охватывает все без исключения функции управления: планирование, организацию, учет, контроль, мотивацию, координацию, стимулирование, регулирование и касается всех сторон жизнедеятельности коллектива. Так, мы предприняли попытку измерить социальное самочувствие работников исследуемых предприятий сферы услуг совокупностью оценок различных сторон жизнедеятельности коллектива предприятия и получили следующие результаты (возможен выбор нескольких вариантов ответов). (См. Табл. 23):

Таблица 23. Анализ социального самочувствия работников предприятий сферы услуг.

	Показатели	Оценка, %
1	Благоприятный социально-психологический климат среди персонала	67,7
2	Положительная социальная ситуация на предприятии в общем и для себя лично	58,6
3	Условия труда (организация и содержание рабочего месте, работа оборудования, режим труда и отдыха, физические и умственные нагрузки, система вознаграждений и поощрений, охрана труда, льготы и социальные гарантии)	55,7

Продолжение таблицы 23

4	Совпадение личных интересов с содержанием выполняемой работы	47,7
5	Экономическая, социальная и правовая защищенность	47,3
6	Отношения с коллегами по работе, создающие предпосылки повышения ее эффективности	43,7
7	Наличие возможностей для реализации творческого подхода к работе	33,4
8	Условия для профессионального и личностного развития	29,4
9	Достижимость полной самоотдачи	24,3
10	Профессиональные отношения с руководством, способствующие эффективной работе	22,5

Сравнивая результаты в таблицах 22 и 23, мы видим, что полученные ответы отражают ситуацию на предприятии в период интервью и характеризуют определенный уровень неудовлетворенности со стороны респондентов. Следует отметить, что аналогичные низкие результаты мы получили в анализе удовлетворенностью работниками сферы услуг на предприятии в части возможности проявления активности и инициатив, отношениями с руководством, условиями для профессионального и личностного развития.[478]

Для выявления причин неудовлетворенности, сдерживающих процесс конструирования этики поведения, нами были сформулированы следующие варианты проблемных ситуаций и, соответственно, получены оценки каждой из них респондентами. Респондентам был задан вопрос: «Что на Ваш взгляд сдерживает процесс конструирования этики поведения на Вашем предприятии?» Получены следующие ответы (См. Табл.24):

Таблица 24. Причины, сдерживающие процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг.

№	Причины сдерживания процесса конструирования этики поведения	Оценка, %
1	Уровень корпоративной культуры	31,1
2	Отношения между руководством и работниками	28,0
3	Конкуренция внутри коллектива	15,6
4	Уровень компетентности и профессионализма руководства	14,1
5	Уровень компетентности и профессионализма работников	11,2
	Всего	100

[478] Вильямович А.В. Этика поведения в коллективе предприятия сферы услуг / А.В.Вильямович // Вестник Поволжского института управления. № 3 (54). 2016., С.132-137.

Результаты исследования наглядно демонстрируют две ключевые проблемы, сдерживающие процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг, а именно низкий уровень корпоративной культуры и отношения между руководством и работниками организации.

Взаимосвязь успешности сотрудничества с внешней средой и этики поведения наглядно показана в таблице 25. (См. Табл. 25):

Таблица 25. Оценка успешности взаимодействия работников предприятий сферы услуг с внешней средой.

Зависит ли успешность взаимодействия с внешней средой от этики поведения?	Количество ответов в процентах
Да, зависит напрямую	59,7
Скорее зависит, чем нет	35,8
Скорее не зависит или зависит косвенно	3,3
Не зависит ни в какой мере	1,2
Всего	100

Подавляющее большинство опрошенных (95,5%) склонны видеть прямую связь между успешностью взаимодействия с внешней средой и этикой поведения и только 4,5% не обнаруживают ее. Так, например, если организация находится на стадии спада и уровень этического поведения низкий, то и ее успешность взаимодействия с внешней средой может быть низкой, что подтверждается ответами респондентов.[479]

В нашем исследовании значимость, придаваемая этики поведения, подтверждается совокупностью ответов на вопрос о потребностях в информации и специальных знаниях по этике поведения (См. Табл. 26):

Таблица 26. Зависимость профессиональной деятельности от информированности по вопросам этики поведения.

№	Интересуют ли Вас вопросы этики поведения в профессиональной деятельности?	Количество ответов в процентах
1	Да, развиваюсь в этом направлении (хожу на семинары, читаю литературу)	22,7
2	Да, хотел бы разобраться в этом вопросе, так как не хватает знаний	27,4
3	Общаюсь с коллегами и руководством по этим вопросам и этого достаточно	12,4
4	Чувствую пробелы в знаниях и совершаю ошибки в поведении, но не знаю, что делать	20,3
5	Меня это не интересует	17,2
	Всего	100

[479] См. подробнее о жизненных циклах организации и их взаимосвязи с этикой в Главе 3,§ 3.2 Рекомендации по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг, С. 191.

Согласно результатам, 47,7 % опрошенных чувствуют нехватку знаний и имеют желание разобраться, а также осознают свои ошибки в поведении, но не знают, как вести себя правильно. Почти четверть опрошенных (22,7%) развиваются в вопросах этики поведения.[480]

Учитывая полученные в процессе нашего исследования результаты, свидетельствующие о том, что на анализируемых предприятиях сферы услуг проблема конструирования этики поведения практически не учитывается в организации их деятельности, мы попросили респондентов ответить на вопрос: «Чем вы руководствуетесь в своих действиях в сложных этических ситуациях?» (возможен выбор нескольких вариантов ответов). Ответы распределились следующим образом (См. Табл.27):

Таблица 27. Основания для принятия решения в сложной этической ситуации.

№	Чем вы руководствуетесь в своих действиях в сложных этических ситуациях?	Количество ответов в процентах
1	Собственными взглядами и убеждениями, накопленным опытом	76,1
2	Положениями и прописанными правилами организации	47,7
3	Затрудняюсь дать однозначный ответ, т.к. действую интуитивно «по ситуации»	28,4
4	Общепринятыми в организации нормами	19,1

Согласно ответам респондентов, большинство (76,1%) руководствуются только собственными взглядами и убеждениями. Данный результат подтверждает необходимость конструирования этики поведения в организациях сферы услуг, в связи с тем, что взгляды и нормы на вопросы этики у индивидов субъективны, могут не соответствовать общепринятым этическим нормам и ценностям. Важно отметить, что среди респондентов 28,4% в сложных этических ситуациях действуют интуитивно, без опоры на этические нормы и правила.[481]

На основе анализа литературы и проведенного исследования мы сформулировали перечень предпосылок, влияющих на этику поведения работников сферы услуг. В ходе формализованного интервью руководителей был задан вопрос: «Выберите предпосылки, которые на ваш взгляд влияют на этику работников предприятий сферы услуг». (Выберите один или несколько ответов) (См. Табл.28):

[480] Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

[481] Вильямович А.В. Нравственные убеждения работников как основа формирования этики поведения /А.В. Вильямович//Журнал правовых экономических исследований. №1. 2017. С.91-93.

Таблица 28. Предпосылки, влияющие на этику работников предприятий сферы услуг.

№	Предпосылки, оказывающие влияние на этику работников предприятий сферы услуг	Количество ответов в процентах
1	Повышение уровня жизни	100,0
2	Необходимость выработки нового типа профессиональной морали	89,8
3	Выход российской сферы услуг на мировой уровень, обусловленный включением России в мировое культурное сообщество (проведение крупных экономических, политических, культурных, спортивных мероприятий).	77,5
4	Научно-технический прогресс	65,5
5	Увеличение темпов жизни населения, нехватка времени на самообслуживание и рост потребности в квалифицированной профессиональной услуге	34,3

Таким образом, проведенная систематизация социокультурных предпосылок конструирования этики поведения работников сферы услуг позволила оценить степень их важности. Наиболее существенными предпосылками являются повышение уровня жизни и необходимость выработки типа новой профессиональной морали. Наименьшее влияние оказывает увеличение темпов жизни.

Исходя из определения респондентами главной предпосылкой повышение уровня жизни, следует, что возрастают требования потребителей к качеству и ассортименту предлагаемых услуг, к качеству обслуживания, обусловленному повышением уровня самооценки и самосознания граждан. Необходимость выработки нового типа профессиональной морали вполне закономерно, объясняются тем, что личные качества работника определяются и задаются профессиональными характеристиками, отношением к профессиональной деятельности, уровнем квалификации, деловыми навыками. Истинный профессионализм достигается с соблюдением таких моральных категорий как долг, честность, ответственность и др. Респонденты понимают необходимость выработки нового типа профессиональной морали, что связано с переходом из традиционной системы ценностей в либеральную с учетом действия рыночной экономики. Отметим, что немаловажным остается вхождение России в единое мировое пространство, что позволяет интегрировать в отечественную сферу услуг наиболее эффективные зарубежные средства и методы работы, дает свободу творчества специалистам самых разных сфер деятельности, что может повысить их инновационную активность. С развитием информационных технологий процесс оказания услуги становится обезличенным, продавец и покупатель не встречаются лицом к лицу, а значит у работника сферы услуг со временем атрофируются навыки межличностного общения, культуры обслуживания и т.п.

Учитывая изложенное, можно выявить объективно существующие ограничения в процессе конструирования этики поведения работников сферы услуг.[482] Респондентам был задан вопрос «Совпадают ли Ваши ценностные установки с принятым в организации». Мы получили следующие ответы (См. Табл. 29)

Таблица 29. Совпадение ценностных ориентаций работников с принятыми в организации.

Совпадают ли Ваши ценностные ориентации с принятыми на Вашем предприятии.	Количество ответов в процентах
Да	18,6
Скорее да, чем нет	21,8
Скорее нет, чем да	18,2
Нет	35,6
Затрудняюсь ответить	5,8
Всего	100

Исходя из полученных ответов респондентов видно, что у 53,8 % ценностные установки не совпадают либо скорее не совпадают с принятыми в организации. Мы попросили респондентов оценить, какие из перечисленных проблем имеют приоритетное влияние на конструирование этики поведения (См. Табл. 30).

Таблица 30. Проблемы, влияющие на конструирование этики поведения работников сферы услуг и их приоритетное влияние на конструирование этики работников сферы услуг.

№	Проблемы, влияющие на конструирование этики поведения работников сферы услуг	Количество ответов в процентах
1	Недооценка значимости этики поведения руководителем	44,8
2	Недостаток знаний в области этики поведения	26,1
3	Этические конфликты и этическая неопределённость	18,9
4	Ценностные установки и поведенческие стереотипы	10,2
	Всего	100

По мнению респондентов, недооценка значимости этики поведения руководителем (44,8 %) имеет приоритетное значение при конструировании этики поведения работников сферы услуг. Также в качестве проблемы респонденты выделяют недостаток знаний в области этики поведения (26,1%), что является помехой для конструирования этики поведения.

[482] Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2009, С. 304.

Секция 2 – Вопросы для руководящего звена(N64).

Таблица 31. Участие руководства в принятии решений в ходе реализации производственных и сервисных задач.

Принимаете ли Вы лично кадровые решения в ходе реализации производственных и сервисных задач?	Количество ответов в процентах
Полностью доверяют своим заместителям	46,9
Прислушиваются к мнению прямого начальника работника	32,8
Только сам разбираюсь и контролирую решение каждого вопроса	20,3
Всего	100

Согласно результатам опроса руководителей, видно, что 46,9% полностью доверяют решение кадровых вопросов своим заместителям и 32,8 % формируют свое мнение исходя из мнения прямого начальника работника.

Далее мы попытались определить какова степень участия руководства организации в конструировании этики поведения сотрудников (См. Табл. 32):

Таблица 32. Участие руководства организации в конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Предпринимаете ли Вы какие-либо меры для конструирования этики поведения работников на предприятии?	Количество ответов в процентах
Нет, для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимаю	37,7
Да, в полной мере принимаю меры для конструирования этики поведения на предприятии	30,5
Да, принимаю меры по конструированию этики поведения работников предприятия, но не в полной мере	19,7
Затрудняюсь ответить	12,1
Всего	100

Из результатов опроса видно, что 37,7 % руководителей не принимают никаких мер для конструирования этики поведения. Так, на большинстве организаций, например, не разработаны, и соответственно, не используются методические подходы к принятию управленческих решений,

не получили практического применения меры организационного обеспечения адаптации работников, не сформированы методы оценки сотрудников, не осуществляется планирование их профессионального продвижения. Нельзя отрицать того факта, что, хотя на ряде прогрессивных предприятий проводится обучение, переобучение и переподготовка отдельных категорий персонала, но эта деятельность во многих случаях носит фрагментарный характер, к тому же она практически никогда не касается вопросов конструирования этики поведения.[483]

В связи с этим респондентам был задан вопрос, который позволит понять, хватает ли руководителям теоретических знаний для перехода к системе управления с учетом конструирования этики поведения (См. Табл. 33):

Таблица 33. Оценка уровня теоретических знаний у руководителей для перехода к системе управления с учетом конструирования этики поведения.

Достаточно ли Вам теоретических знаний?	Количество ответов в %
Да, я считаю полностью достаточно	20,3
Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных	25,3
Нет, недостаточно	54,4
Всего	100

Как показывает исследование у 54,4 % респондентов недостаточно знаний в области этики поведения работников сферы услуг, 25,3 % нуждаются в дополнительных знаниях.[484] Далее, мы попросили руководителей оценить значимость этики в их деятельности и деятельности организации. (См. Табл. 34):

Таблица 34. Оценка значения этики поведения в деятельности организации.

Шкала значимости этики поведения в деятельности организации	Количество ответов в процентах
5	22,5
4	18,0
3	30,1
2	18,1
1	11,3
Всего	100

Как известно, определяющим показателем успешности предприятия является получение прибыли. В условиях рыночной экономики получение прибыли невозможно без конкурентных

[483] Вильямович А.В. Роль социологических исследований в управлении персоналом на предприятии сферы услуг// Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов III международной научно-практической конференции 23–24 января 2019 г. – СПБ.: Изд-во СПбГЭУ, 2019.С 89-91.

[484] Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

преимуществ, ведь организация всегда ориентируется на потребителя. Совокупность правил и норм этического общения позволяет корректно выстроить отношения «руководитель – подчиненный», повысить вовлеченность сотрудников в рабочий процесс, и, как следствие улучшить качество предоставляемой услуги. При этом не все руководители видят взаимосвязь между необходимостью конструирования этики поведения работников в сфере услуг, продиктованной современными требованиями рынка. (См. Табл. 35). Ответы руководителей демонстрируют непонимание или несогласие с приоритетным значение этики поведения.

Секция 3 – Вопросы для сотрудников (N419).

Следующие вопросы для сотрудников помогут понять, принимает ли руководство организации участие в конструировании этики поведения. Если да, то, каким образом (См. Табл. 35):[485]

Таблица 35. Участие руководства организации в конструирования этики поведения.

Предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии?	Количество ответов в процентах
Руководство предприятия для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимает	48,9
Да, руководство принимает какие – то меры для конструирования этики поведения на предприятии	35,5
Затрудняюсь ответить	15,6
Всего	100

Так опрос сотрудников, а также руководителей предприятий сферы услуг в секции 2 показывает, что во многих организациях отсутствует научно обоснованная работа в отношении социального и организационного конструирования этики поведения работников (см. Табл. 34, 35):

Тем не менее 35,5% опрошенных сотрудников считают, что руководство принимает какие –то меры для конструирования этики поведения работников сферы услуг.[486] Поэтому мы

[485] Вильямович А.В. Роль социологических исследований в управлении персоналом на предприятии сферы услуг// Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов III международной научно-практической конференции 23–24 января 2019 г. СПБ.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С 89-91.

[486] Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

посчитали целесообразным попросить их ответить на вопрос: «Какие именно меры предпринимает руководство для конструирования этики поведения в организации?» (См. Табл. 36):

Таблица 36. Перечень мер со стороны руководства организации для конструирования этики поведения.

№	Меры	Количество ответов в процентах
1	Внешние меры воздействия (позиционирование предприятия на рынке, участие в мероприятиях (выставках, презентациях) мирового уровня)	13,8
2	Исследование мнения сотрудников («проводятся индивидуальные беседы», «анкетирование», «проведение корпоративных встреч» и др.)	11,9
3	Внутренняя работа с персоналом («обучение отдельных сотрудников этичному поведению», «разработка и внедрение этических кодексов», «организация конференций и семинаров».)	9,3
4	Единичные ответы	0,5
	Всего	35,5

Как видно из ответов респондентов, из наиболее популярных мер руководство использует внешние меры воздействия через участие в различных мероприятиях – 13,8%, а также исследование мнения сотрудников – 11,9%.

Также при анализе процессов конструирования этики поведения, работникам было предложено оценить поведение руководящего звена предприятия (См. Табл. 37):

Таблица 37. Оценка поведения руководящего звена в организации.

№	Варианты ответов	Оценка, %
1	Очень довольны поведением своего руководителя	9,5
2	Довольны поведением своего руководителя	35,8

Продолжение таблицы 37

3	Не очень довольны поведением своего руководителя	23,9
4	Очень недовольны поведением своего руководителя, бывает даже стыдно	11,7
5	Никогда не оценивают поведение руководства	4,8
6	Затруднились ответить	14,3
	Всего	100

Как видно из ответов сотрудников мнения на этот вопрос разделились, 45,3% респондентов довольны поведением своего руководителя и оценивают его достаточно высоко, и 35,6% респондентов не довольны или очень недовольны поведением своего руководителя, при этом 14,3% респондентов затрудняются ответить на этот вопрос. Далее мы постарались выяснить, вникает ли руководитель в суть конфликта, происходящего в организации. (См. Табл. 38):

Таблица 38. Участие руководителя в организационных конфликтах.

Вникает ли Ваш руководитель при возникновении конфликта в его суть?	Количество ответов в процентах
Да, вникает и пытается разобраться	30,5
Нет, не вникает в суть дела, сразу использует меры наказания	47,8
Затрудняюсь ответить	21,7
Всего	100

Здесь же необходимо отметить, что почти треть респондентов подчеркнула, что руководство предприятия при возникновении конфликтных ситуаций не вникает в суть дела, не разобравшись, часто предпочитает наказывать работников. Выход из создавшегося положения респонденты видят в формировании на предприятии «корпоративной культуры», «корпоративного духа»; создании условий для проявления заинтересованности в конструировании этики поведения; культурно-этических принципов взаимодействия работников в решении поставленных задач.[487]

Недостаток знаний у сотрудников в организации подтверждается ответом на вопрос: «Достаточно ли Вам теоретических знаний в области конструирования этики поведения в организации?», мы получили следующие ответы респондентов (См. Табл. 39):

[487] Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

Таблица 39. Необходимость теоретических знаний в области конструирования этики поведения в организации у сотрудников.

Достаточно ли Вам теоретических знаний?	Количество ответов в процентах
Да, я считаю полностью достаточно	15,7
Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных	45,2
Нет, недостаточно	39,1
Всего	100

Ответ респондентов на этот вопрос демонстрируют недостаток знаний в организации при достаточно высокой потребности сотрудников получать дополнительные знания в области этики поведения. Сотрудник сервисной организации – один из ее основных активов и конкурентных преимуществ. Формируя высокие стандарты предоставления сервисных услуг, повышая личностное и профессиональное развитие сотрудников, предоставляя каждому сотруднику возможность внести свой вклад в рост организации, путем получения от нее обратной связи; доступ к получению новых знаний в вопросах этики, создающий возможности для конструктивного общения, позволят повысить осознание сотрудниками своей сопричастности к деятельности организации.

Отметим, что, по мнению 72,9% респондентов, на рассмотренных предприятиях не в полной мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения и лишь 27,1 % респондентов считают, что на предприятии в полной мере созданы условия для конструирования этики поведения. При этом 55,7% считают такие условия во многом необходимыми, 26,5% респондентов — отчасти необходимыми, 17,8% затруднились ответить на данный вопрос.

Таким образом, эмпирически, нами было доказано существование ограничений в конструировании этики поведения работников сферы услуг, выражающиеся в несовпадении ценностных установок работников с существующими в организации; возникновение ситуаций этического столкновения или неопределенности; отсутствие необходимой базы знаний у руководителей и сотрудников организации для конструирования этики поведения.

Отметим, что, по мнению 72,9% респондентов, на рассмотренных предприятиях не в полной мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения и лишь 27,1 % респондентов считают, что на предприятии в полной мере созданы условия для конструирования этики поведения. При этом 55,7% считают такие условия во многом необходимыми, 26,5% респондентов — отчасти необходимыми, 17,8% затруднились ответить на данный вопрос.

В нашем исследовании мы спросили сотрудников про две достаточно сложных этические дилеммы, связанные со взаимодействием с внешней средой и зависимостью профессиональной

деятельности от информированности в вопросах этики (См. Табл. 39,40). Ответы показывают, что сотрудники осознают значимость этики организации и хотят развиваться в данном направлении. Но следует отметить, что в целях этического развития персонала организация должна соответствовать определенным требованиям.

Также мы попросили респондентов оценить степень влияния выявленных проблем на конструирование этики в организациях сферы услуг (См. Рис.6).

Рис. 6. Степень влияния выявленных проблем на конструирование этики поведения.

Как видно из рисунка 6 в качестве основных проблем, влияющих на конструирование этики поведения работников сферы услуг респонденты выделяют недооценку значимости руководством организации этики поведения и недостаток знаний в области этики поведения у работников. Ранжирование степени влияния рассмотрено в таблице 40.

Таблица 40. Ранжирование степени влияния.

№	Наименование проблем в конструировании этики поведения	Характеристика проблемы в виде ответов респондентов	Степень влияния
1.	Не совпадение ценностных ориентаций и поведенческих установок работников с существующими в организации	53,8 % респондентов считаю, что их ценностные установки скорее не совпадают или полностью не совпадают с принятыми в организации	Низкая
2.	Непонимание руководителей приоритетного значения этики поведения	29,4% респондентов оценивают значимость этики поведения низко; 30,1 % оценивают значимость этики поведения в среднем значении	Высокая

Продолжение таблицы 40

3.	Ситуации этической неопределенности и этические столкновения	57,4% респондентов считают избирательный подход к следованию нормам этики поведения основной причиной этических конфликтов	Низкая
4.	Недостаток знаний у сотрудников в области этики поведения	45,2% респондентов нуждаются в дополнительных знаниях; 39,1% респондентов, считают, что имеющихся им знаний недостаточно.	Высокая

Авторское исследование предприятий сферы услуг показало, что деятельность по конструирования поведения работников сферы услуг не осуществляется. В ходе исследования выявлено, что та или иная степень осознания и готовности руководства предприятий сферы услуг к сознательному управлению процессами конструирования этики поведения связана с наличием ряда факторов, в том числе: спецификой конкретных видов деятельности и услуг, организационным уровнем предприятий, его размером и масштабом деятельности, профессиональным уровнем управляющих и руководителей подразделений. Наше исследование показало, что многие руководители рассматривают деловую этику как набор инструкций и процедур, которым должны следовать сотрудники, не заботясь о реальных этических дилеммах, утверждая, что этичность — это просто ради этики.

В качестве заключения можно сделать следующие выводы по результатам опроса руководителей и сотрудников организаций.

С помощью исследования было определено, что сформированная организационная культура (78,3%) и соответствующий профессиональный уровень руководителей (70,3%) являются приоритетными факторами, влияющими на процессы конструирования этики поведения в системе управления на сервисных предприятиях.[488] Ответы на другие вопросы демонстрируют две ключевые проблемы, сдерживающие процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг, а именно низкий уровень корпоративной культуры и отношения между руководством и работниками организации. Подавляющее большинство опрошенных (95,5%) видят прямую связь между успешностью взаимодействия с внешней средой и этикой поведения в организации. [489]

Данное исследование выявило, что в опрашиваемых организациях могут не выполняться или не реализовываться обещания данные сотрудникам при приеме на работу; у сотрудников выявлен низкий уровень лояльности к организации; высокий уровень недоверия или негативное

[488] См. подробно: Глава 3.1. Таблица № 20. Оценка влияния основных факторов на конструирование этики поведения работников предприятий сферы услуг. С.168.
[489]См. подробно: Глава 3.1. Таблица № 25. Оценка успешности взаимодействия работников предприятий сферы услуг с внешней средой. С. 176.

восприятие процессов обучения. В исследуемых организациях наблюдается низкий уровень включенности этических программ в следствии отсутствия необходимых знаний в этой области у руководителей. В организациях не приветствуются инициативы сотрудников и не является приоритетом включенность персонала в развитие компании. Исследование подтвердило, что сотрудники принимают самостоятельные решения только в рамках своей структуры, но имеют большие ожидания в части принятия самостоятельных решений за ее пределами. Это выполнимо при наличии ресурсов для конструирования этики поведения работников сферы услуг. Также в организациях наблюдается дефицит обучающих процессов, что приводит к застою и отсутствию положительной динамики развития организации. Именно под изменениями предусматривается процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг. Было выявлено, что уровень обучения этики неудовлетворительный, что может быть показателем низкой информативности со стороны сотрудников. Как показало исследование, возрастает необходимость материального стимулирование в развитии и соблюдении этических норм (премия за положительные отзывы от покупателей; представление компании на ведущих выставках, семинарах, конференциях; творческий и инновационный подход к работе).[490]

Исходя из полученных ответов респондентов, видно, что у 53,8 % ценностные установки не совпадают либо скорее не совпадают с принятыми в организации.[491] Вместе с тем, респонденты удовлетворены отношениями внутри коллектива, в занимаемой должности и стабильности предприятия. Вследствие чего формируется вывод, что общий фон развития организации в достаточной мере стабильный и благоприятный.

Согласно результатам исследования, в организациях нет закреплённых этических норм, что позволяет каждому сотруднику трактовать этические нормы по-своему, рождая разрозненность в понимании этического поведения. Исследование доказало отсутствие в организациях единой технологии для конструирования этического поведения у работников сферы услуг. В организациях не созданы условия или созданы лишь частично для конструирования этики поведения работников сферы услуг, и, руководство не принимает никаких мер для этого.[492] Вместе с тем респонденты, считают, что создание таких условий крайне необходимо для успешного функционирования предприятия и улучшения коммуникативных процессов внутри организации.[493] В качестве мер, необходимых для совершенствования процессов конструирования этики поведения респонденты выделяют

---

[490]См. подробно: Глава 3.1. Таблица № 22. Оценка удовлетворенностью работой в организации. С. 169.
[491]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 29. Совпадение ценностных ориентаций работников с принятыми в организации. С.179.
[492]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 17. Мероприятия, которые должны быть проведены по совершенствованию процесса конструирования этики поведения, С. 165.
[493]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 15. Созданы ли условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения, С. 164.

разработку и введение необходимых положений (Кодекс этики, Программа по этике) и внедрение системы поощрений и наказаний.[494]

Авторское исследование показало, что во многих организациях не уделяется должного внимания со стороны высшего руководства, а большинство кадровых решений в ходе реализации производственных и сервисных задач отдано на усмотрение руководителей соответствующих подразделений или своим заместителям (79,7%) и только (20,3%) считают, что «должны сами разобраться и проконтролировать решение каждого вопроса».[495]

Вместе с тем, респондентами отмечено, что даже при внимании руководства на конструирование этики поведения в организации станет возможным повышения уровня доходов предприятия и улучшится социально психологический климат внутри коллектива.[496]

По мнению респондентов, главной причиной этических конфликтов, является избирательный подходом, основанный на личном восприятии и понимание этических вопросов. Таким образом подтверждается, что в организации нет чётких согласованных норм, которые знакомы каждому ее члену и являются ориентиром в ситуациях этической неопределенности.[497]

Исследование выявило причину, которая мешают респондентам получать дополнительные знания в вопросах этики, а именно отсутствие временной возможности. Из этого следует, что руководителям необходимо учитывать эту причину и внедрять обучающие процессы в рамках рабочей деятельности.[498] В качестве ведущих предпосылок для конструирования этики поведения работников сферы услуг респонденты выделили повышение уровня жизни и необходимость выработки типа новой профессиональной морали в современных реалиях деятельности организации.[499] По мнению респондентов, уровень корпоративной культуры и отношения между руководством и сотрудниками в их организациях являются основными сдерживающими причинами для процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг.[500]

Исследование выявило нехватку или отсутствие знаний у сотрудников в области конструирования этики поведения, нарушением коммуникации между руководством и

---

[494]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 17. Мероприятия, которые должны быть проведены по совершенствованию процесса конструирования этики поведения, С. 164.
[495]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 31. Участие руководства в принятии решений ходе реализации производственных и сервисных задач, С. 180.
[496]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 19. Возможные результаты в деятельности организации при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия, С. 167.
[497]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 14. Причины возникновения ситуаций этического конфликта или этической неопределенности, С. 164.
[498]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 21. Причины, по которым респонденты не получают дополнительных теоретических знаний в области конструирования этики поведения, С. 169.
[499]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 28. Предпосылки, влияющие на этику работников предприятий сферы услуг, С. 178.
[500]См. подробно: Глава 3.1. Таблица 24. Причины, сдерживающие процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг. С. 175.

работниками, слабое закрепление норм поведение. Ранее в части отношений в коллективе мы рассмотрели положительные оценки со стороны респондентов и низкие в отношении руководства к сотрудникам. Необходимо отметить, что под отношениями в коллективе респонденты понимают коммуникацию сотрудников, находящихся на одном уровне организационной структуры. Важно отметить, что респонденты достаточно высоко оценивают удовлетворенность социальной полезностью выполняемой работы. На основе ответов респондентов в части удовлетворения социальной полезности выполняемой работы мы видим особую необходимость конструирования этики поведения. Во-первых, с целью нормализации коммуникации внутри коллективе. Во-вторых, учитывая важность внешнего морально – этического облика представителя организации при взаимодействии с внешней средой.

Важно отметить, что исследование обнаружило несовпадение ценностных установок работников с принятыми в организации. В нашем исследовании респондентам был задан вопрос «Совпадают ли Ваши ценностные установки с принятым в организации?». Полученные результаты демонстрируют, что у 53,8 % респондентов ценностные ориентации не совпадают или не полностью совпадают с принятыми в организации.[501]

В процессе интервью респонденты давали отдельные комментарии, в которых отмечали, что снижению неэтичного поведения будет способствовать: обучение этике в школах, разработка и следование кодексам этики в организациях, на этапе найма отбирать «более честных людей», создавать более совершенные механизмы мониторинга и отчетности в организации. Многие авторы предложили аналогичные рекомендации. [502]

В качестве заключения по результатам опроса руководителей можно сделать следующие выводы: 79,7% опрашиваемых руководителей доверяют решение этических вопросов, конфликтов и дилемм своим заместителям или структурным руководителям; 37,7% опрашиваемых респондентов не принимают никаких мер для социального конструирования этики поведения работников сферы услуг; 25,3% опрашиваемых нуждаются в дополнительных теоретических знаниях для конструирования этики поведения работников сферы услуг; 54,4% опрашиваемых руководителей недостаточно знаний в области этики поведения, вместе с тем они не согласны с приоритетных значением этики в деятельности организации.

В качестве заключения по результатам опроса сотрудников можно сделать следующие выводы: 48,9%опрашиваемых респондентов считает, что их руководитель не принимает мер для конструирования этики поведения в организации; 23,9% респондентов низко оценивают

[501]См. подробно: Глава 3.1, Таблица 29. Совпадают ли Ваши ценностные установки с принятым в организации. С.179.
[502]См. например: Thompson R. No Easy Answers//Nations Business (July) 77, 1989, P. 38–40.; Thorne P.Is There Any Place for Morality in the World of Management? // International Management (September) 43, 1988.P. 63.

поведение своего руководителя; 47,8% респондентов считает, что руководитель не вникает в суть этических конфликтов; 39,1% считает, что они нуждаются в дополнительных знаниях в области этики поведения или им не достаточно дополнительных знаний. Таким образом, исследование наглядно показало и доказало не совпадение этических ценностей и установок руководителей и сотрудников, а также отсутствие в организациях должного регулирования этического поведения.

§ 3.2. Рекомендации по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг

Все организации ежедневно сталкиваются с серьезными угрозами из-за этических нарушений и неправомерного поведения со стороны сотрудников, руководителей и стейкхолдеров. Но успешные организации — это организации, которые сосредоточивают свои усилия стратегически. В стратегическом управлении имеет значение умение планировать на будущее. Есть старая поговорка, что, если вы не планируете, вы планируете потерпеть неудачу. У каждого предприятия есть видение и миссия. Стратегическое управление учитывает оба из них. Стратегическое управление помогает в достижении организационных целей эффективным и действенным образом. В качестве других эффективных подходов, которые могут повысить эффективность работы организации, рассматривается этика поведения сотрудников организации.

В рамках более всесторонних программ соблюдения этики многие организации разрабатывают внутреннюю политику, касающуюся этического поведения сотрудников. Эта политика может иметь вид простых наставлений, как например, заявление о корпоративной этике или может иметь более развернутый вид, содержащий конкретные поведенческие требования (обычно называемые кодексами корпоративной этики). Кодекс этики предназначен для определения ожиданий работников в организации и предоставления рекомендаций по решению некоторых из наиболее распространенных этических проблем, которые могут возникнуть в процессе ведения бизнеса. Такая политика, как правило, приводит к повышению этической осведомленности, последовательности в применении и предотвращению организационных этических катастроф.

Некоторые компании требуют, чтобы их сотрудники подписывали соглашения о том, что они будут соблюдать правила поведения в организации, а также посещали семинары по вопросам делового этического поведения, включающие обсуждение этической политики компании, конкретных примеров из практики (кейсы) и юридические требования.

Кодексы поведения обычно доступны на веб-сайте организации и упоминаются в годовых финансовых отчетах или отчетах о корпоративной ответственности. Некоторые из них краткие и понятные, а некоторые более подробные и сопровождаются программой этики. Хотя кодексы поведения в разных организациях различаются, они в той или иной степени влияют на поведение, устанавливая ценности, стандарты поведения и методы ведения бизнеса, которые ожидаются от сотрудников и других заинтересованных сторон. Чтобы быть эффективными, организации необходимо тщательно продумать разработку и внедрение организационного кода. Кодексы должны отражать истинные ценности и поведение, которые организация хочет поддерживать. Часто кодексы поведения представляют из себя просто формальный документ, с которым сотрудники компании даже не знакомы. Данное заключение подтверждается результатами нашего диссертационного исследования.

Некоторые компании полагают, что политика корпоративной этики основана, преимущественно, на утилитарных проблемах, а задача кодекса этики — это ограничение юридической ответственности компании или получение общественного одобрения, создавая видимость хорошего корпоративного управления. При такой картине в идеале компания избежит судебного иска, потому что ее сотрудники будут следовать правилам. В случае возникновения судебного иска компания может заявить, что проблема не возникла бы, если бы сотрудник следовал кодексу надлежащим образом. Именно поэтому на содержание кодекса организации будут влиять его цели, а также стратегия и культура организации. Коды должны быть написаны простым, позитивным, ясным, точным и широкодоступным языком. Их реализация должна активно контролироваться. Необходимый компонент реализации кодекса этики – это обучение и поддержка отдельных лиц, с целью обеспечения их продуктивной работы с обстоятельствами, которые могут угрожать ценностям организации. Еще один из малоизвестных факторов при разработке и реализации кодекса этики – это реакция персонала на его содержание и постулаты. Организация должна понимать, как кодекс будет влиять на принятие решений и поведение людей. Его эффективность кода будет зависеть от способности человека интерпретировать и применять кодекс этики в различных ситуациях.

Ряд исследований показывают результаты, доказывающие, что организации, которые имеют этические кодексы, демонстрируют более этичное поведение, чем те, где нет кодексов.[503] Обзор 79 эмпирических исследований Каптейн и Шварц показал, что выводы по эффективности кодексов одинаково расходятся: 35% найденных исследований подтверждают эффективность этических кодексов, 16% обнаружили, что их эффективность достаточно слабая, 33% исследований показывают, что между кодексами и этическим поведением нет значимой связи и

[503]Tsalikis J. and Fritzche D. Business Ethics: A Literature Review with a Focus on Marketing Ethics// Journal of Business Ethics 8, 1989. P. 695-743.

14% дали смешанные результаты.[504] Одно исследование даже обнаружило, что кодекс может быть контрпродуктивным.[505] Эти смешанные результаты могут быть объяснены тем фактом, что простое существование кодекса не обязательно означает его эффективность. В том же духе Купер отмечает, что «Кодекс этики не может сделать людей или компании этичными. Молотки и пилы не могут производить мебель. В обоих случаях они являются необходимыми инструментами, которые нуждаются в разумном проектировании и использовании».[506] На основе структурированных интервью с 348 менеджерами в ирландских компаниях авторы пришли к выводу, что «коды важны для установки тона».[507] В своем исследовании среди 302 финансовых директоров Стивенс и другие обнаружили, что учебные программы на основе кодекса были положительно связаны с принятием этических решений.[508] Поэтому важно, чтобы коммуникационные мероприятия, касающиеся кодекса поведения, проводились регулярно, подчеркивая его значимость для руководства и сотрудников.

Исследование, проведенное в Великобритании среди 92 компаний частного сектора, показало, что 56 компаний имели кодекс этики.[509] Это говорит о том, что не все организации на сегодняшний день разработали сильную организационную приверженность встраивания этических кодексов в организационную практику. Большинство кодексов (69,6%) были созданы за прошедшие 10 лет. Это может свидетельствовать о довольно недавней необходимость создания кодексов этики в этих организациях в связи с событиями на рынке и в обществе в целом. В большинстве компаний главными участвующими лицами в создании кодекса этики были высшие должностные лица, и только в одной трети компаний для разработки привлекались рядовые сотрудники.[510]

Уивер, Тревиньо и Кокран обнаружили, что руководители имеют важное влияние на эффективность кодекса этики.[511] Так, высшее руководство несет главную ответственность за интеграцию кодекса в повседневную практику организации. Исследование Каптейна подтвердило, что, чем лучше кодекс этики встроен в организацию старшим руководством, тем

---

[504]KapteinM., Schwartz M. The effectiveness of business codes: A critical examination of existing studies and the development of an integrated research model//Journal of Business Ethics, 77, 2008. P. 11–27.
[505]Там же.
[506] Cooper N. Foreword. In Institute of Business Ethics, Developing a Code of Business Ethics. London: Institute of Business Ethics, 1990. P. 8
[507] Stohs J. H., Brannick T. Code and conduct: Predictors of Irish managers ethical reasoning// Journal of Business Ethics, 22, 1999, P.322.
[508] Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., & Cochran P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// Strategic Management Journal, 26, 2005. P. 95-188.
[509]Preuss L. Ethical sourcing codes of large UK-based corporations: Prevalence, content, limitations// Journal of Business Ethics, Vol. 88(4), 2009. P.735–747.
[510] Yee R., Yeung A., Cheng E. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry// Production Economics Vol. 124, 2004.P. 109–120
[511] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Manager commitments, external pressures, and corporate ethics practices// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999.P. 135

реже проявляется неэтичное поведение на рабочем месте.[512] Как показывает эмпирическое исследование Каптейн, внедрение этики руководством подразделяется на две категории: высшее руководство (управление вне бизнес-единицы, члены совета директоров и директора) и местное управление (управление внутри бизнес-единицы, локальные руководители).[513] Зарубежные исследователи считают, что высшее руководство оказывает самое сильное влияние на этику организации и поведение сотрудников, потому как они пользуются наибольшим авторитетом и задают тон в организации, являясь ее архитекторами. Есть точка зрения объясняющая, что местное управление имеет самое сильное влияние из-за его близости к сотрудникам. Мы не будет придерживаться того или иного подхода и скорее будет рассматривать два уровня управления как один фактор влияния на этичное или неэтичное поведение.[514]

Ценность кодекса заключается не только в его существовании, но и в его содержании, качестве его коммуникации и его встраивании в организацию со стороны высшего и местного руководства. Для того чтобы кодекс этики имел смысл, в нем должны быть четко указаны его основные принципы и ожидания, он должен реально сосредоточиться на потенциальных этических дилеммах, с которыми могут столкнуться работники. Кроме того, осмысленный кодекс этики не может полагаться на слепое повиновение. Чтобы быть наиболее эффективным, кодекс должен быть разработан и распространен в открытой среде, в которой участвуют как можно больше сотрудников.

В последние десятилетия необходимость иметь общую основу для построения систем этики и соблюдения нормативных требований становится все более очевидной. Вне тем профессионализации и сертификации, были разработаны так называемые «стандарты» этической инфраструктуры. Самый известный и используемый Open Compliance Ethics Group,[515] был создан в форме некоммерческой организации в США, которая предоставляет консультации компаниям на международном уровне. Одна из концепций организации – это модель возможностей GRC (Красная книга),[516] представляющая собой структуру, которая предлагает комплексный подход к организационному управлению, управление рисками, соответствию, этикой и культурой, и дополнительный инструмент GRC - Бургундская книга,[517] который помогает в оценке модели возможностей. Это лишь некоторые современные инструменты,

---

[512] Kaptein M. From Symbolic to Substantive Documents: When Business Codes of Ethics Impact Unethical Behavior in the Workplace//ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-021-ORG, 2009.
[513] Kaptein M. Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues model. Journal of Organizational Behavior, Vol. 29, 2008. P.122.
[514] Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108б 2009. P. 1-13.
[515]The Open Compliance Ethics Group [Электронный ресурс]: URL: https://www.oceg.org/(Дата обращения 15.07.2021)
[516]The Open Compliance Ethics Group [Электронный ресурс]: URLhttps://go.oceg.org/grc-capability-model-red-book/(Дата обращения 15.07.2021)
[517]The Open Compliance Ethics Group [Электронный ресурс]:URL:https://go.oceg.org/grc-assessment-tools-burgundy-book/(Дата обращения 15.07.2021)

которые помогают институализировать этику в организации. Некоторые из них имеют более широкий круг действия, например, ISO26000, который относится к социальной ответственности организации.

Опрос 286 руководителей американских компаний в сфере прямых продаж подтвердил, что полезность этических кодексов положительно связанна со степенью знакомства с ним, а этический климат, оцениваемый руководителями, непосредственно связан с предполагаемой полезностью кода.[518] Рисунки 7 и 8 описывают этот процесс.

Рисунок 7. Процесс принятия этического кодекса

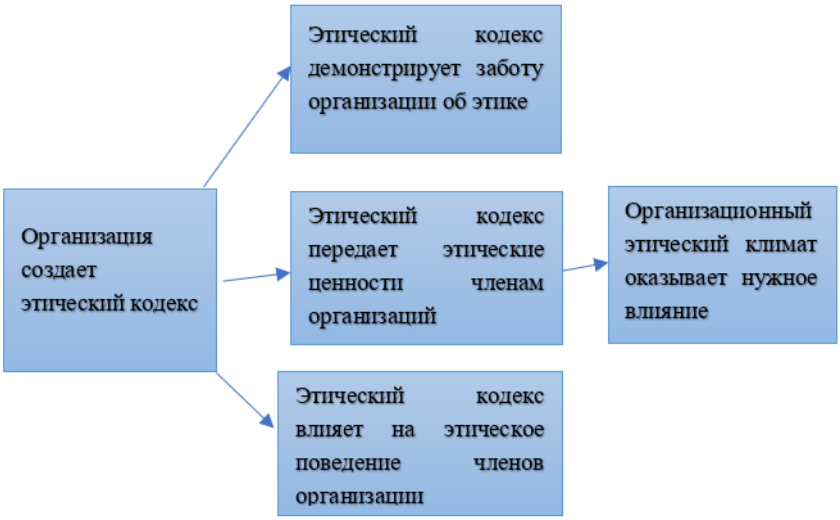
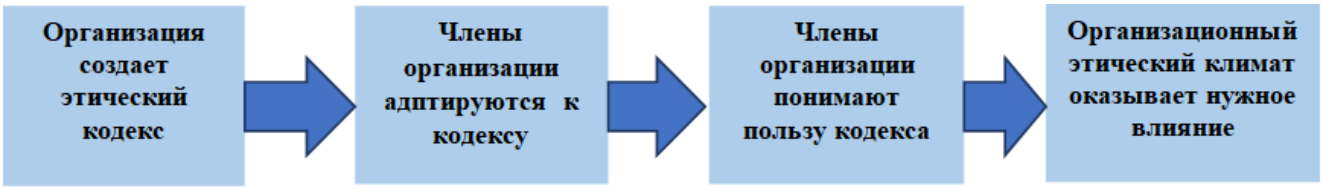


Рисунок 8. Структура, отражающая фокус текущего исследования



Как определено Вебером, кодекс этики может служить для институционализации этики в организации.[519] Таким образом, кодекс этики является ключевым методом, отражающим желание организации сконструировать чувство ответственности и установления позитивного этического климата.[520] К примеру, как показано на рисунках 8 и 9, забота об этике является фундаментальной целью создания кодекса этики во многих организациях. После того, как этический кодекс будет создан, организация может передавать этические ценности и стандарты не только в своей рабочей среде, но и за ее пределами. Это является дальнейшим

[518] Wotruba T. Chonko L., Loe T. The Impact of Ethics Code Familiarity on Manager Behavior// Journal of Business Ethics Vol. 33, 2001. P. 59–69.
[519] Weber J. Institutionalizing Ethics in the Corporation// MSU Business Topics, Vol. 1981. P. 47.
[520]Raiborn, Cecily A. and Dinah Payne. Corporate Codes of Conduct: A Collective Conscience and Continuum//Journal of Business Ethics, Vol. 9 (November), 1990, P. 879–889.

усовершенствованием институционализации этики. Но простое создание письменного этического кодекса не гарантирует, что сотрудники будут осведомлены о его существовании и знакомы с его содержанием.[521] Дальнейшее знакомство с этическими стандартами требует некоторых усилий со стороны сотрудников и руководства компании. Например, Стивенс описал исследование, целью которого было определить, как знание кодексов этики повлияло на обучение этическим ценностям респондентов.[522] Кодекс этики занял четвертое место из десяти источников этического обучения. Исследование по этике Ресурсного центра в Соединённых Штатах Америки предложило заключение, что кодекс поведения не очень эффективен в предоставлении руководящих принципов для решения организационных этических вопросов. Согласно этому исследованию, кодекс был гораздо более эффективен, если он дополнялся обучением по этике, с рассмотрением этических вопросов и дилемм.[523]

На основании приведенного выше обзора, мы считаем, что пришло время сдвинуть внимание от самих кодексов этики в качестве источника этического поведения к лицам, чье поведение находится в центре внимания. Используя цели кодексов этики как последовательной модели, мы предполагаем, что на этичное поведение членов организации кодекс будет влиять в четыре этапа, как было показано на рисунке 9.

Во-первых, организация должна иметь кодекс этики, который предназначен для демонстрации с ее стороны желания поддерживать этическое поведение. Во-вторых, члены организации должны быть знакомы с этическим кодексом, чтобы признать этические проблемы и понять, какие этические нормы он представляет. Это знакомство должно выходить за рамки простого осознание существования кода и должно включать степень, в которой код раскрыт и реализуем в организации. Эта степень заключается в эффективной роли этического кодекса в формировании этического климата организации; в-третьих, знакомство с кодом должно помочь признать сотрудникам его полезность в качестве руководства к их поведению и принятию этических решений; в-четвертых, этическое поведение под влиянием стандартов кодекса этики, принятого работниками, будет способствовать повышению и развитию этического климата. Этот четырехступенчатый процесс предполагает, что простое наличие кодекса этики, даже с высокими этическими идеалами, само по себе не будет имплантировать этические ценности и стандарты в организационную сферу.

---

[521] Stevens Betsy/ An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: “Where Do We Go from Here?”’// Journal of Business Ethics, Vol.13 (January), 1994. P. 63–69

[522] Stevens Betsy. Communicating Ethical Values: A Study of Employee Perceptions// Journal of Business Ethics, Vol. 20 (June), 1999. P. 113–120.

[523] Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers’ ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, , out.2021- mar. 2022. P. 177-201.

Кодекс деловой этики компании не является гарантией против неэтичной практики. Утверждается, что одни только правила не улучшают корпоративную этику.[524] Поэтому многие зарубежные организации стремятся внедрять более развернутую, системно-ориентированную модель, которая учитывает действия, принятие решений, процессы, имеющуюся культуру. Руководители организаций должны дать понять сотрудникам, что содержание имеет значение больше, чем форма.[525] Некоторые исследования показывают, что пренебрежение кодексом этики в организациях особенно существенно в странах с переходной экономикой.

Характерной чертой стран с переходной экономикой является то, что институционализация этики отстает от развитых стран. Так, например, в Венгрии, согласно проведенному опросу, проведенному в венгерском корпоративном секторе, только 23% компаний имеют этический кодекс.[526] Исследование, проведенное в Румынии среди 631 компании в 81 секторе промышленности, показало, что только 18,5% имеют кодекс этики.[527] Из этого же опроса половина (50%) респондентов утверждают, что разработка кодекса этики занимает менее 6 месяцев, 16,7% опрошенных указали на продолжительность разработки более 2-х лет. На вопрос «Как разрабатывался кодекс этики?», 16,7% ответили, что он был принят от «материнской» компании, в том же процентном отношении были ответы, связанные с разработкой кодекса сотрудниками или руководством. Из полученных ответов следует отметить, что никто из респондентов не упомянул привлечение внешних консультантов. В исследовании, среди респондентов, имевших кодекс этики, 66,7% заявили, что кодекс этики регулярно пересматривается и обновляется. Среди опрошенных, кто не осуществлял обновление этического кодекса, была выявлена основная причина, препятствующая реализации систем управления этикой и соответствия, заключающаяся в отсутствии бюджета.[528]

Необходимо отметить, что в ряде исследований никакой связи между существованием кодексов поведения и этичного поведения при принятии этических решений обнаружено не было.[529] С другой стороны, многие исследования утверждают, что существование кодекса этики

---

[524] Hamel R. Fostering an ethical culture: Rules are not enough//Health Progress, February,2009. P. 10–12.

[525] Friedman H. H., Kass F..Substance Over Form': Meaningful Ways to Measure Organizational Performance. URL: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3128595 (Дата обращения 13.04.2020).

[526]Ernst &Young. Integritás És Korrupciós Kockázatok a magyarvállalatiszektorban - 2010. [Электронный ресурс] : URL: https://www.ey.com/ru_ru (Дата обращения 13.04.2020).

[527] Constantinescu M. Empirical research into ethics management programs: a study on Romanian organizations//The Romanian Journal of Analytic Philosophy, Vol. VIII, 2013, P.5-21

[528] Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, out.2021- mar. 2022. P. 177-201

[529]См. например: Cleek M. and Leonard S. Can Corporate Codes of Ethics Influence Behavior? // Journal of Business Ethics Vol. 17 (April II), 1998, P. 619–630.; Kohut G and Corriher S. The Relationship of Age, Gender, Experience and Awareness of Written Ethics Policies to Business Decision Making// SAM Advanced Management Journal, Vol. 59 (Winter), 1999, P. 32–39.; Simpson P. M., Banerjee D., Simpson C. Softlifting: A Model of Motivating Factors// Journal of Business Ethics Vol.13, 1994, P. 431–438.; White C., Dooley R. Ethical or Practical: An Empirical Study of Students Choices in Simulated Business Scenarios// Journal of Business Ethics, Vol. 12 (August), 1993, P. 643–651.

поощряет этическое поведение.[530] Важная часть кодекса этического поведения, которую служба персонала может использовать для создания единой корпоративной культуры — это эффективное общение со всеми вовлеченными сторонами. В противном случае в организации увеличиваются затраты на удержание сотрудников, наем и обучение новых. Рассмотрим основные принципы создания этического Кодекса.

1. Определения областей, которые будут рассмотрены в документе. В частности, в дополнении к борьбе со взяточничеством, могут быть добавлены другие важные области, которые будут варьироваться от компании к компании. Например, для горнодобывающей компании экологические аспекты могут быть ключевым.
2. Специалисты, разрабатывающие код, должны поговорить с различными подразделениями организации для определения основных аспектов деятельности и предугадать связанные с ними риски. Важно отметить, что соответствующие аспекты могут изменяться со временем, поэтому необходимо учитывать обновление кодекса. Например, организация может изменить сферу деятельности, создать дополнительные области своей деятельности. Так же важно учитывать изменения в законодательстве и временной фактор.
3. Использование простого языка. При создании кодекса этики необходимо избегать витиеватого и сложного юридического и технического языка, так как документ будет распространен по всей компании среди сотрудников с различным уровнем образования.
4. При запуске кодекса этики хорошей практикой является обеспечение обучение сотрудников или третьих лиц, действующих в интересах компании. Это поможет ответить на спорные вопросы о кодексе, а также внести прояснение относительно конкретных ситуаций.
5. Иногда существует разрыв между этическим кодексом компании и реальной практикой компании. Поэтому очень важно учитывать реальные этические ситуации и этические конфликты, которые имеют место в деятельности компании.
6. Обязательным процессом при внедрении кодекса является обучение сотрудников и других заинтересованных лиц.

Цель введения кодекса

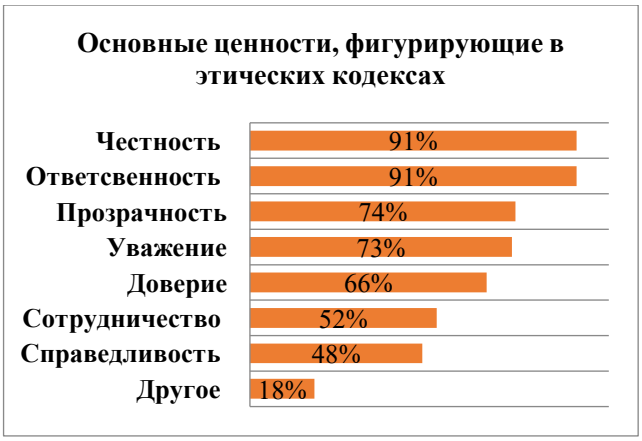
1. Руководство для персонала организации

[530]См. например: Bruce W. Ethical People Are Productive People//Public Productivity & Management Review, Vol.17 (Spring), 1994, P. 241–252.; McCabe D., Trevino L., Butterfield K. The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct on Ethics Related Behavior in the Workplace// Business Ethics Quarterly Vol. 6(4), 1996, P. 461–476.

2. Создание общей корпоративной культуры
3. Соблюдение требований законодательства
4. Улучшение конкурентных позиций организации
5. Улучшение репутации организации
6. Соблюдение требований заинтересованными сторонами

Рисунок 9. Характеристики этических кодексов[531]

Рисунок 10. Основные ценности, фигурирующие в этических кодексах[532]



Основные темы, фигурирующие в этическом кодексе

1. Взяточничество и коррупции
2. Подарки и развлечения
3. Конфиденциальность
4. Конфликт интересов

[531] Szegedi K, Szilágyi R. Ethics Codes Of The Hungarian Top 200 Companies//European Scientific Journal, Edition vol.12, No.13. 2016. P. 406-407.
[532] Там же.

5. Соблюдение закона
6. Раскрытие информации и прозрачность
7. Свободная и честная конкуренция
8. Дискриминация
9. Обязанность сообщать о нарушении
10. Ответственность руководителя
11. Нецелевое использование активов компании
12. Защита от шантажа
13. Наказание за нарушение кодекса
14. Здоровье и безопасность на рабочем месте
15. Издевательства
16. Инсайдерская торговля
17. Защита окружающей среды
18. Защита персональных данных
19. Политическая деятельность
20. Отсутствие поддержки политических партий
21. Работа с гос. чиновниками
22. Основные права человека
23. Защита интеллектуальных прав
24. Наказание за нарушение кодекса
25. Здоровье и безопасность на рабочем месте
26. Издевательства
27. Инсайдерская торговля
28. Защита окружающей среды
29. Защита персональных данных
30. Политическая деятельность
31. Отсутствие поддержки политических партий
32. Работа с гос. чиновниками
33. Основные права человека
34. Защита интеллектуальных прав

Перечень нарушений, которые необходимо учитывать при создании кодекса этики.

1. Растрата, неправильное управление или злоупотребление организационными ресурсами
2. Дискриминация работников
3. Нарушение правил или принципов охраны труда и техники безопасности на рабочем месте

4. Нарушение конфиденциальности сотрудников, клиентов

5. Нарушение правил оплаты труда, сверхурочной работы или льгот работников

6. Неправильное обращение с конфиденциальной, служебной информации клиентов

7. Участие в деятельности, представляющей собой конфликт интересов

8. Фальсификация отчетов о времени и расходах

9. Нарушение правил хранения документов

10. Участие в ложных или вводящих в заблуждение методах продаж и маркетинга

11. Нарушение контроля сети или баз данных

12. Хищение или незаконное присвоение активов

13. Нарушение экологических норм или правил

14. Заключение договоров с клиентами без соответствующих условий и согласований

15. Нарушение условий договора с клиентами

16. Принятие неподобающих подарков, услуг или «откаты» от поставщиков

17. Предоставление ложных или вводящих в заблуждение заявлений общественности или средствам массовой информации

18. Изготовление или манипулирование результатами испытаний качества или безопасности продукции

20. Подвергание населения риску

21. Нарушение или обход правил отбора поставщиков

22. Фальсификация или манипулирование информацией финансовой отчетности

23. Участие в антиконкурентной практике

24. Заключение договоров с поставщиками, в которых отсутствуют надлежащие условия

25. Ведение бизнеса с недобросовестными поставщиками

26. Предоставление регулирующим органам ложной или вводящей в заблуждение информации

27. Представление клиентам ложных или вводящих в заблуждение счетов

28. Нарушение условий договора или оплаты с поставщиками

29. Предоставление ненадлежащей информации аналитикам и инвесторам

30. Торговля ценными бумагами на основе инсайдерской информации

31. Нарушение международного трудового права или прав человека

32. Внесение ненадлежащих политических или финансовых взносов национальным или иностранным должностным лицам

33. Ведение бизнеса с третьими лицами, которые могут быть вовлечены в отмывание денег или запрещены международными торговыми ограничениями и эмбарго

Если в организации кодекс этики не рассматривается как формальный документ, то он может стать основным элементом этической программы и социального конструирования этики

поведения работников сферы услуг. Он помогает организации достичь различных целей, в частности, обрисовывать ценности организации и ее этические правила, повышает осведомленность сотрудников и определяет параметры допустимого поведения; поднимает уровень ожиданий в отношении этики, что побуждает к организационному дискутированию о ценностях и этике; способствует этичному принятию решений; создает прочную основу для реализации организационных ценностей. Кодекс этики помогает прояснить цели организации, направляя сотрудников в решении этических проблем и создавая платформу для принятия этических решений. [533]

Задача кодекса институционализировать этику в организации, а именно обеспечить создание: правдивой отчетности, прозрачности данных, честности, ответственности и взаимного доверия. В таком случае сотрудники будут идентифицировать себя с этическими ценностями организации.[534] Конструкт этики поведения как любое общественное явление не может оставаться постоянным. Так, со временем меняется: состав работников по полу, по возрасту, по уровню образования, по опыту работы и т.д, и, следовательно, видоизменяется процесс конструирования этики поведения. По сути, этот процесс носит эпизодический характер с позиции временного интервала работы предприятия и влияния других факторов. Поясним нашу позицию. Любой вновь приходящий работник приходит на предприятие со своей субкультурой, со своим пониманием поведения. Одновременно, у любого предприятия есть свои стадии движения: становление, развитие, спад и т.д., на каждой из которых этика поведения проявляется в разной степени. Так, если на предприятии происходит спад, то конструировать, контролировать и развивать этику поведения сложнее, чем, например, в период развития организации, когда у сотрудников высокая степень мотивации.

Так, по мнению автора исследования, процесс конструирования этики поведения на предприятии цикличен под воздействием личностных факторов, зависящих от качественных характеристик работников, и факторов, определяющих этику деятельности предприятия.

Рассмотрим их подробнее.

1. Стадия жизненного цикла, на которой находится организация. С переходом к новой стадии развития модель социального конструирования этики поведения должна изменяться с

---

[533]См. например: Cleek M. A., & Leonard S. L. Can corporate codes of ethics influence behavior? // Journal of Business Ethics, Vol. 17(6), 1998. P. 619–630.; Driscoll D. M. & Hoffman W. M. Ethics matters: How to implement values-driven management. Waltham, MA: Bentley College Center for Business Ethics, 2000. P. 77.; Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2000, P. 461–478.; Pelletier K. L., & Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374; Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas, 2008.; Yizraeli D., Shilo L. The effectiveness of ethics programs in organizations// Human Resources, Vol. 165–166, 2001. P. 14–15.

[534]Appelbaum S. H., Deguire K. J., Lay M. The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior// Corporate Governance, Vol. 5(4), 2005. P. 43–55

учетом приоритетных задач. Жизненный цикл организации – это стадии функционирования организации, последовательно сменяющие друг друга и имеющие определенные характеристики.

2. Уровень ответственности организации, выражающийся в совокупности социальных и моральных обязательств по отношению к различным субъектам: социальная, корпоративная, профессиональная и персональная.

3. Уровень развития нравственного сознания работников организации, характеризующийся пониманием и оценкой их текущих целей, стремлений и ожиданий, рисков и перспектив, выражающийся моральной стойкостью.

Роль и значение этики в организации в зависимости от жизненного цикла организации, которые рассмотрены в таблице 41. (См. Табл.41):

Таблица 41. Взаимосвязь этики с жизненными циклами организации.[535]

Название стадии	Стадии	Роль и особенности этики организации на данной стадии
Стадия становления	Простая организационная структура, определение ключевых компетенций, недостаточно четкие цели, усилия направлены на создание услуги, а также поиск ресурсов конкурентных преимуществ и становления на рынке. Часто организации испытывают кадровый дефицит.	Формирование полномочий и ответственности в зачаточном состоянии; установка стандартов культуры и норм этики, выбор и определение этических принципов. Руководство компании определяет культурный фон организации и формирует ее портрет на рынке. Этические образцы определяются способностью прояснять смысл совместной деятельности. Конструирование этики поведения позволяет заложить фундамент будущей деятельности. Формулировка основных убеждений, позволяющих разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутреннему взаимодействию.
Рост организации	Сложившаяся структура и стиль управления, четкие представления об обязанностях, развитие инновационных процессов, расширение спектра услуг, выход на новые рынки.	Высокая вероятность возникновения этических проблем в связи с быстрым ростом и выделением некоторых видов деятельности в отдельные направления, специализация и иерархия ответственности. Вероятность возникновения криза автономии, где руководитель не умеет или не желает делегировать свои полномочия. Конструирование этики поведения обусловлено созданием условий для экономического роста, предоставлением высокого качества услуги, поддержание устойчивого положения на рынке, сохранению культуры, выработка механизмов поиска компромиссов и согласия.

[535]См. например: Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, p. 177-201, out.2021- mar. 2022, (Web of Science); Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2015. С. 259-301.

Продолжение таблицы 41

Стадия зрелости	Сложная иерархическая структура, стабилизация роста продаж, основная задача максимизация прибыли, сфокусированность на внутренней эффективности, жесткий контроль за ключевыми процессами.	Появление консерватизма в принятии решений, структура компании принимает бюрократический вид. Этика организации определяется как этика порядка, так как появляется система служебной регламентации, где человек не может действовать по привычке или в силу своих склонностей. Порядок становится ценностью для сотрудника, а его нормы обязательными для всех. Вместе с тем конкуренция как особенность рыночных отношений, может влиять на процессы, происходящие внутри организации, что не исключает конфликты и борьбу мнений. Конфликт может иметь как позитивную, так и негативную функции. В первом случае он позволяет членам коллектива лучше узнать друг друга, структурировать социальные группы, открыть возможности для новых решений и поступлению дополнительной информации, стимулирует активность, чувство ответственности, осознание своей значимости. Являясь самой стабильной стадией организации, благоприятна для развития процессов конструирования этики поведения, внедрением образовательных программ, повышающих уровень сотрудников в рамках квалификационных, профессиональных и этических характеристик.
Стадия спада	Уменьшение спроса на услуги, потеря конкурентоспособности, режим жесткой экономии и сокращения затрат, ставка на работников с ключевыми компетенциями, поиск дополнительных ресурсов, возможно сокращение штата компании. Поиск путей удержания рынка. Принятие решений централизовано и закрыто.	Возрастание числа негативных конфликтов. Стадия самого серьёзного вызова для этики организации. На этой стадии может быть полностью пересмотрен стандарт корпоративной этики, изменен кодекс этики с учетом сложившейся кризисной обстановки. Чаще всего на этом этапе руководители задумываются о способах максимизации прибыли и снижения издержек и реже всего об этических аспектах управления. На этой стадии возможен выбор одно из двух путей: уход организации с рынка или выход на стадию возрождения. В этой связи необходима концентрация внимания со стороны руководства на сохранение этических стандартов, удержание ведущих специалистов, сплочения коллектива с целью возрождения активной деятельности организации.[536].

Рассмотрим основные отличительные признаки системы управления сервисной организацией при условии отражения процессов конструирования этики поведения в системе управления. (См. Табл. 42):

[536]Лютенс Ф. Организационное поведение. М., 1999. С. 156.

Данное сопоставление позволяет четче и нагляднее показать ограничения сложившейся системы управления на предприятиях сферы услуг и возможности управленческого подхода на основании конструирования этики поведения. (См. Табл. 42):

Таблица 42. Отличительные признаки формирующейся системы управления на предприятии сферы услуг с учетом конструирования этики поведения.[537]

Элементы	Система управления без учета конструирования этики поведения	Система управления с учетом конструирования этики поведения
Основные цели системы управления на предприятии	Выполнение заданий, улучшение результатов работы, создание хороших условий труда, уменьшение числа нарушений трудовой дисциплины	Раскрытие способностей и реализация трудового потенциала работников, повышение компетенций и обеспечение непрерывного стратегического развития работников
Затраты на персонал	Минимизация затрат на персонал и условий труда	Человеческие ресурсы – самый ценный актив предприятия, объект инвестиций, обеспечивающий возврат вложений
Цель системы управления персоналом	Обеспечение организации работниками необходимого количества и квалификации согласно штатному расписанию	Максимизация эффективности от вложений в человеческие ресурсы как для предприятия, так и для самих работников, повышение качества трудовой жизни
Задачи системы управления персоналом	Набор и учет кадров, оформление перемещений и увольнений, ведение трудовых книжек	Подбор работников требуемых компетенций для решения задач и достижения целей в соответствии со стратегией предприятия, разработка планов стратегического развития сотрудников
Планирование потребности в работниках	Краткосрочное планирование и оперативный набор в связи с обстоятельствами	Среднесрочное и долгосрочное планирование потребности в работниках в соответствии со стратегией и перспективами развития предприятия

[537]См. например: Биннер Х. Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессном. Альпина Паблишер, 2010. 282 с.; Гэлэгер Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру. Добрая книга, 2006. 352 с.; Краснова Н. В..HR-стратегия. Инструменты разработки и реализации М.: Московская Финансово-промышленная Академия, 2011. 120 с.; Лайскер Д., Хоссеус М. Корпоративная культура Toyota. Уроки для других компаний Альпина Паблишер, 2019. 354 с.; Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997. 704 с.

Продолжение таблицы 42

Целевая ориентация труда работников	Выполнение функций, видов работ и оказание услуг в рамках возложенных обязанностей должностных инструкций и задач подразделения	Активное проявление творчества, инициативы, групповой динамики, направляемых на достижение стратегических целей всего предприятия и повышение при этом удовлетворенности трудом
Показатели успешной работы с персоналом	Снижение текучести кадров, отсутствие нехватки работников, наличие благодарности клиентов	Достижение целевых значений результатов работы конкретных подразделений и оценка влияния на повышение итоговых показателей деятельности предприятия в целом

Обозначенный подход вызовет необходимость совершенствования организационной структуры и развития организационной культуры, приведения их в соответствие с новыми установками, требованиями, методами и стратегическими планами. Именно посредством формирования рациональной организационной структуры, распределения функций, ролей, обязанностей, полномочий и задач осуществляется организационное взаимодействие персонала в организации. Рассмотрим изменения в этике поведения в результате введения этического кодекса и работы с коллективом в этом направлении (См. Табл. 43):

Таблица 43. Этический кодекс как фактор конструирования этики поведения работников.

До введения этического кодекса	**После введения этического кодекса**
Экономия на обеспечении достойных условий профессиональной деятельности	Создание условий профессиональной деятельности, не наносящих ущерб здоровью работников и их человеческому достоинству
Одностороннее принятие решений	Внедрение предложений работников, внимание к их идеям, требованиям и жалобам
Одностороннее принятие решений	Внедрение предложений работников, внимание к их идеям, требованиям и жалобам
Подавление конфликтов без устранения причин и каких-либо обсуждений происходящего	Профилактика конфликтов, открытые переговоры с работниками
Прием на работу по знакомству, протежирование своих подопечных	Избегание дискриминационной политики при приеме на работу и дальнейшем взаимодействии
Подавление творчества, инициативы	Развитие творческого отношения к профессиональной деятельности, поощрение инициативы
Равнодушие и черствость в общении внутри коллектива	Развитие взаимного доверия и уважения в межличностных отношениях
Невозможность привести в действие групповой потенциал	Эффективная групповая деятельность, высокий уровень сплоченности коллектива

Кодекс этики лишь первый шаг на пути конструирования этики поведения в сфере услуг. Не стоит строить иллюзий, что сам факт его принятия сразу создаст здоровый психологический климат и гармонизирует социально-трудовые отношения. Это, безусловно, долгий и трудный путь, ведущий к цивилизованному рынку и формированию нового здорового менталитета. В свою очередь, отсутствие сформулированного свода общепринятых ценностей и этических норм будет являться существенным барьером.

В ходе становления системы управления в сервисных организациях с учетом конструирования этики поведения, чрезвычайно большое значение будут иметь отношения руководителей различных рангов с подчиненными, включающие повышенное внимание к каждому сотруднику. Руководители должны уметь, наряду с общими функциями управления, создавать благоприятную обстановку, стимулирующую инновационную активность и приверженность стратегической ориентации организации.

Таким образом, в качестве методов оценки уровня этики предприятия необходимо использовать следующие:

1. Оценка стадии жизненного цикла, на которой находится организация и ее взаимосвязи с особенностями этики организации на каждой стадии.
2. Оценка уровня социальной ответственности организации.
3. Оценка уровня развития системы управления человеческими ресурсами способствующий конструированию этики поведения работников сферы услуг.

Данные методы оценки образуют методический инструментарий конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Мы считаем, кодекс этики не должен быть одним инструментом, используемым для создания этической организационной культуры.[538] Он должен быть реализован в контексте общей программы этики или в контексте социальной технологии конструирования этики поведения сферы услуг, что представляет из себя многоуровневую стратегию, разработанную и реализованную чтобы превратить кодекс этики из простого заявления в живой документ, который станет частью культуры организации.[539] Напомним, что исследования подтверждают эту мысль и не находят никакой связи между простым существованием этического кодекса и заботой об этики в организации.[540] Прежде чем перейти к рассмотрению процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг, мы бы хотели остановиться на важной роли руководства в конструировании этики поведения сотрудников. Лидерство в любой

---

[538] The Ethics & Compliance Initiative [Сайт]: URL: https://www.ethics.org/ (Датаобращения 11.02.2020)
[539] Dean P. J. Making codes of ethics ‘real’//Journal of Business Ethics, Vol.11(4), 1992, P. 285–290.
[540]См. например: Dean Peter J. Making Codes of Ethics “Real” //Journal of Business Ethics 11 (April), P. 285–290.; Sims Ronald R. The Institutionalization of Organizational Ethics// Journal of Business Ethics Vol. 10, 1991, P. 493–506

организации является важным элементом. Оно играет основополагающую роль в создании направления, которому все следуют. Заметным преимуществом является то, что организация совместно работает для достижения общей цели. Эффективная структура руководства обеспечивает здоровую среду, которая гарантирует хорошие отношения между руководством и сотрудниками. Существует значительная доля проблем, которые влияют на лидерство, такие как усиление конкуренции или изменение организационной структуры. Задача лидера снабдить организацию правильными инструментами и стратегиями, которые могут гарантировать организации этическую среду.[541]

Илон Маск является одним из ведущих влиятельных лидеров XXI века. Илон - предприниматель, основавший компании в очень молодом возрасте. На протяжении всего своего предпринимательского пути он оставался у руля, принимая ответственные решения для прогресса своей компании. Из небольшого игрового приложения Илон запустил PayPal; компанию по обработке онлайн-платежей, которую он позже продал и инвестировал в Tesla. Лидерские навыки Илона позволили ему основать такие компании, как Space X и The Boring Company. Он включен в совет директоров этих компаний и продолжает делиться своими соображениями относительно управления. Маск показывает исключительный характер, когда дело доходит до этических норм. Он вовлекает своих сотрудников во все виды деятельности, происходящие в компании. Он также принимает участие в производственной линии, начиная от проектирования до фактической реализации всех проектов. Илон также может ответить на любые заданные вопросы, не опасаясь противоречий. Он понимает все сферы своей компании.

Выбор хорошего лидера во многом зависит от черт его характера и личности. Текучесть кадров является одним из фактов, которые дают представление о взаимоотношениях, существующих между лидером и сотрудниками. Организация с высокой текучестью кадров четко рисует картину разногласий между руководством и работниками.[542] Существуют различные методы и предложения, чтобы помочь лидеру в продвижении этического поведения. Годдард рекомендует «Определить этические установки критически важные для вашей конкретной деятельности, выбрать сотрудников с желаемым этическим отношением, установить рабочую культуру — это укрепит этические взгляды и увеличит участие работников в этическом принятие решений и проявлению этического лидерства».[543] Самый эффективный проверенный инструмент коммуникации — это отношение и поведение лидера.[544]

---

[541] Вильямович А.В. Этические нормы руководителя организации как регулятор отношений в коллективе /А.В.Вильямович //Управление персоналом. Ученые записки. Книга XII / Под ред. д.э.н., профессора В.К. Потемкина. – СПб.: СПбАУП, 2014. С. 164-169.
[542] Trevino L.K., Nelson K.A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right. N.Y.: Willey, 2013.
[543] Goddard R. W. Are You an Ethical Manager?'// Personnel Journal (March), Vol.67(3), 1988. P. 38–43.
[544] McCaskey M. The Hidden Messages Managers Send//Harvard Business Revie, Vol. 57, 1979. P. 146–147.

Эндрюс подчеркивает прямую связь между лидером и организационной этикой: «Упорное сохранение этических проблем затеняет простоту решения, когда руководители компании решают что-то сделать с их этическими стандартами.[545] Этические заблуждения, неряшливость или инерция — это не просто неудача человека, а проблема управления». Поскольку лидеры очень внимательно следят за своими подчиненными, лидер не может просто поддерживать этику, он должен сам быть этичным.

Многие исследования продемонстрировали, что работники следуют за своими руководителями, не просто, когда они призывают быть этичными, а когда они сами демонстрируют этическое поведение. Сотрудники быстро выявляют несоответствие и лицемерие. Если топ-менеджеры, через свое ежедневное поведение и комментарии, указывают на то, что этика важна, сотрудники будут действовать соответственно.[546]

Никсон отмечает, «организационная или корпоративная» этика не являются коллективным вопросом, скорее индивидуальная ответственность и личный этический стандарт этики лидера, устанавливает коллективные стандарты для всей организации.[547] Мы склонны предполагать, что, если организационная этика находится в упадке, единственное решение — это повышение этики через влияние руководства. Управление неэтичным поведением на рабочем месте и конструирование этичного поведения у сотрудников заключается в обеспечении работоспособной системы, которая будет способствовать этичному поведению с целью обеспечения непрерывности рабочих процессов, выживания и хорошего корпоративного имиджа. Ряд исследований обосновал необходимость этического лидерства как способа управления неэтичным поведением в организации.[548]

Браун и соавт. описали этическое лидерство как «демонстрация нормативно надлежащего поведения посредством личных действий и межличностного отношения, и поощрение такого поведения среди последователей через связь, укрепление и принятие решений».[549] Валумбва и соавт. доказали, что существуют отношения между этическим лидерством и поведением сотрудников.[550] Руководители несут основную ответственность за использование своей власти. Их повседневное поведение должно быть воплощением высокого этического примера.

---

[545] Andrews K. R. Ethics in Practice// Harvard Business Review (September–October) 67, 1989. P. 99–108.
[546]Marinko M. J. and Gardner W. The Leader/Member Attribution Process// Academy of Management Review 12, 1987. P. 235–249.
[547]Nixon J. C. and WestJ. F. Principles for Infusing Ethics in Your Company// Business Forum (Fall), Vol. 18(4), 1993. P. 12–14.
[548]Davis A., Rothstein H. The Effects of the Perceived Behavioral Integrity of Managers on Employee Attitudes//Journal of Business Ethics, Vol.67, 2006. P.407–419.
[549] Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 92, 2005. P. 117-134.
[550] Walumbwa F., Avolio B, Gardner W., Wernsing T., Peterson S. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure //Journal of Management Vol. 34, 2008.P. 89-126

В исследовании Fortune 1000 компаний, Уивер, Тревиньо и Кокран обнаружили, что чем больше руководство привержено этике и этическим стандартам поведения, тем более эффективной становится программа по этике.[551]

Но в организации каждый несет ответственность. Слишком часто, когда слово «этика» вводится в разговор, люди склонны провозглашать, что основная ответственность лежит на лидерах организации. Несмотря на то, что этическое поведение должно демонстрироваться на самом верху, придерживаться этических основ должен каждый сотрудник. Внутренние аудиторы могут помочь каждому сотруднику в организации понять свою ответственность за этическое поведение.

Важно отметить, что сфера этического менеджмента шире, чем другие управленческие функции в организации. Специалист по этике должен иметь знания и навыки в области управления персонала, финансах, аудите, особенностях предоставления услуги и ее производстве, миссии организации. Как показало наше исследование в организациях необходимо выполнять этические функции на постоянной основе. Помимо высшего руководства и сотрудников этика организации распространяется на продавцов, подрядчиков, акционеров, клиентов и т. д.

Данная диссертационная работа не ориентирована на изучение вопросов измерения этики, тем не менее мы бы хотели обратить внимание на несколько методик, позволяющих диагностировать уровень этического поведения как у сотрудников, так и у потребителей, так как уверены, что при социальном конструировании этики поведения целесообразно использовать методы оценки этики в организации. Рассмотрим основные, используемые в зарубежной практике.

Ньюстром и Раш с целью получения ответа на насущные этические вопросы в организации и поиск путей их решения, создали шкалу этических суждений, состоящую из 17 пунктов. По 7-балльной шкале с 1 = «никогда» и 7 = «часто».[552]

1. Персональное использование

Пользование услугами организации в личных целях

Ведение личных дел в рабочее время

Хищение имущества

Дополнительное использование рабочего времени в своих интересах (обеденный перерыв, перерывы, ранний отъезд)

---

[551] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Management values, external pressures, and corporate ethics practices// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 539-552.

[552] Newstrom J. W. and Ruch W. A.: The Ethics of Management and the Management of Ethics//MSU Business Topics 23 (Winter), 1975, P. 29–37.

2. Передача вины

Сокрытие своей ошибки

Передача вины за ошибки невинному коллеге

Требование оплаты за чужую работу

3.Взяточничество

Передача подарков / услуги в обмен на льготы

Прием подарков / услуг в обмен на льготное обращение

4. Фальсификация

Фальсификация отчетов о времени / качестве / количестве

Фальсификация больничных листов

Предоставление разрешения подчиненному нарушать правила организации

5. Расходы

Пополнение расходного счета до 10%

Пополнение расходного счета более 10%

6. Обман

Искажение информации о времени, потраченного на работу

Разглашение конфиденциальной информации

Сокрытие информации о нарушениях в компании

Интересной и новаторской работой оказалось исследование Работа Манси и Виттель, которое подчеркнуло роль потребительской этики.[553] Они ввели шкалу для измерения потребительских этических убеждений и назвали ее шкала потребительской этики (CES), которая также именуется как шкала MV. Некоторые исследователи также специализировались именно на изучении потребительской этики. [554]

Остановимся подробнее на рассмотрении модели CEV (Модель корпоративных этических добродетелей), разработанную Каптейном. Она содержит семь достоинств, которые должны быть включены в культуру организации.[555] Чтобы определить эти достоинства, Каптейн провел качественный анализ 150 фактических случаев, которые включали различные типы неэтичного поведение сотрудников, которое было частично или полностью обусловлено организационной

---

[553] [553] Muncy J. and Vitell S. Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer //Journal of Business Research, vol. 24, issue 4, 1992, P. 297-311

[554]См. например: Shah S. A. M., Amjad S. Examining Moral Philosophy, Selfconscious Emotions and Behavioral Intention among Consumers of Pakistan// Journal of Business & Economics Vol. 7(1)., 2001. P.71–102.; Shah S. A. M., Amjad S.Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-Consciousness and Neutralization Techniques Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-. Australasian Accounting// Business and Finance Journal, Vol. 11(1), 2001. P. 99–130.; Shah S. A. M., Amjad S. Investigating moral ideology, ethical beliefs, and moral intensity among consumers of Pakistan//Asian Journal of Business Ethics Vol.6(2), 2017. P. 1–35

[555]См. например: KapteinM. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.; KapteinM. Integrity management//European Management Journal, Vol.17, 1999. P. 625–634.

культурой. Результат его анализа и классификация организационных факторов, которые способствовали неэтичному поведению сотрудников выделены в семь добродетелей. Этот набор общих и процедурно-ориентированных достоинств применим к любой сфере деятельности организации.

Первым организационным достоинством является **ясность** нормативных ожиданий в отношении поведения сотрудников. Эти ожидания должны быть конкретными, всеобъемлющими и понятными. Организационная обстановка сталкивает сотрудников с этическими проблемами, которые имеют свою профессиональную специфику. Исследователи перечисляют многие этические проблемы, которые являются специфическими и уникальными для организационной среды.[556] Вследствие этого, общих этических интуиций может быть недостаточно для того, чтобы сотрудники могли различать этические и неэтичное поведение на рабочем месте. Каптейн утверждает, что чем больше оставлено на усмотрение сотрудников и их моральную интуицию, без участия руководящих организационных систем, тем выше риск неэтичного поведения.[557] Это соответствует выводам других авторов, которые видят неопределенность и неоднозначность моральных ожиданий в качестве одного из главных источников неэтичного поведения в организациях.[558] Дальнейшие риски от неопределенного или неясного норматива в этическом аспекте– это сокрытие сотрудниками своего невежества и намеренное сдерживание осведомленности, с целью оставить для себя больше возможностей для оправданий.[559] Следовательно, добродетельная организация четко понимает этические стандарты, которые должны соблюдать сотрудники.

Если управленческое поведение, как важный источник нормативности в организациях противоречит этим этическим ожиданиям, сотрудники сталкиваются с несоответствующими или противоречивыми сигналами.[560] Каптейн обнаружил много случаев неэтичного поведения со стороны сотрудников, мотивированного примером руководителя.[561] Это соответствует взглядам других исследователей, которые установили, что сотрудники часто подражают поведению

---

[556]См. например: Crane A., Matten D. Business ethics. Oxford: Oxford University Press.; DeGeorge R. T. Business ethics. New York: Prentice Hall, 1999.; Donaldson T., Dunfee T. W. Ties that bind: A social contracts approach to business ethics. Boston: Harvard Business School Press, 1999.; Velasquez M. G. Business ethics: Concepts and cases. New York: Prentice Hall, 2002.

[557]KapteinM. Integrity management// European Management Journal, Vol. 17, 1999. P. 625–634.

[558]См. например: Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// California Management Review, Vol. 32, 1989. P. 73–88; Jackson T. Management ethics and corporate policy: A cross-cultural comparison// Journal of Management Studies, Vol.37,2000. P. 349–369; Tyler T. R., Blader, S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings// Academy of Management Journal, Vol.6, 2005. P. 1143–1158.

[559] Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

[560]См. например: Ciulla J. B. (Ed.). Ethics: The heart of leadership. Westport: Praeger, 1998; Schein E. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.; Trevino L. K., Hartman L. P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership// California Management Review, Vol. 42, 2000.P. 128–142.

[561] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

лидеров и обращаются к лидерам в поисках ключей к правильному поведению.[562] Следовательно, можно выделить второе достоинство, а именно **организационное достоинство конгруэнтности**, которое является важной характеристикой в организациях, которое предотвращает неэтичное поведение. Эта вторая организационная добродетель сводится к моральному требованию, что руководство компании должно действовать в соответствии с нормативными ожиданиями.

Третье достоинство в модели CEV относится к **условиям, которые позволяют сотрудникам соответствовать нормативным ожиданиям**. Если у сотрудников мало или нет возможностей для реализации своих задач и обязанностей, риск неэтичного поведения возрастает. Более конкретно Каптейн обнаружил, что неэтичное поведение чаще, когда работникам не хватает достаточного времени, бюджета, оборудования, информации и полномочий для выполнения своих обязанностей.[563] Например, в соответствии с выводами Тревиньо, люди, испытывающие нехватку времени, менее склонны обращать внимание на законные ожидания и интересы других, чем те, кто имеет достаточно времени.[564] Швейцер, Ордоньез и Дума также убедительно доказывают в своих исследованиях, что чрезмерно высокие цели стимулируют неэтичное поведение.[565] Поэтому третье организационное достоинство Каптейна показывает, насколько требования к обязанностям сотрудников являются выполнимыми.

Четвертое достоинство определяет степень, в которой организация создает **поддержку среди сотрудников**, чтобы соответствовать нормативным ожиданиям. Исследователи обнаружили, что демотивированные и недовольные сотрудники чаще ведут себя неэтично.[566] Сотрудники, которые считают, что их не воспринимают серьезно или обращаются несправедливо могут пытаться выровнять весы правосудия и преднамеренно наносить ущерб организации. Рабочая среда, построенная на недоверии и враждебности, затрудняет соблюдение этических норм в организации. Тайлер и Блейдер эмпирически установили, что, когда сотрудники

---

[562]См. например: Hegarty W. H., Sims, H. P. Some determinants of unethical decision behavior: An experiment// Journal of Applied Behavior, Vol. 63, 1978.P. 451–457.; Brown M. E., Trevin˜o L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005.P. 117–134.; Schminke M., Ambrose M. L., Neubaum D. O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005. P. 135–151.

[563] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

[564]Trevin˜o L. K. Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model// Academy of Management Review, Vol. 11, 1986.P. 601–617.

[565] Schweitzer M. E., Ordo´n˜ez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior//Academy of Management Journal, Vol. 47, 2004. P. 422–432

[566]См. например: Blanchard K., Peale N. V. The power of ethical management: Why the ethical way is the profitable way in your life and in your business. New York: Morrow, 1988.; Boye M. W., Jones J. W. Organizational culture and employee productivity. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.)// Antisocial behavior in organizations, 1977.P. 172–184. Hollinger R. C., Clark J. P. Formal and informal social controls of employee deviance// Sociological Quarterly, Vol.23, 1982. P. 333–343.; Skarlicki D. P., Folger R., Tesluk P. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999.P. 100–108.; Kaptein, M. (1998). Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer

идентифицируют себя с ценностями своей организации, они по своей сути мотивированы на соблюдение этических стандартов организации.[567]

Пятое достоинство в модели CEV относится к **прозрачности** в организации. Сотрудники могут нести ответственность только в том случае, если они знают о последствиях своих действий.[568] Сотрудники, которые едва знают о характере или серьезности последствий их поведения, лишены возможности его учитывать и изменять. Это может привести к ситуации, когда работники сосредоточены только на действии, не обращая внимания на его последствия. В организациях с высоким уровнем прозрачности сотрудники преуспеют в исправление своего поведения, или поведения коллег, руководителей и подчиненных.[569] И наоборот, низкая прозрачность уменьшает контрольную среду, которая расширяет возможности для неэтичного поведения. Многие исследования подчеркивают важность прозрачности, и не только за ее способность разоблачать неэтичное поведение, а также за то, что она действует как сдерживающий фактор.[570] Организационная добродетель прозрачности определяется как степень поведения сотрудника, в которой его последствия заметны тем, кто может на него воздействовать. В модели CEV прозрачность разбивается на вертикальный компонент и горизонтальный. Вертикальный компонент относится к степени, когда руководители могут наблюдать за неэтичным поведением и его последствиями для сотрудников (сверху -вниз) и наоборот (снизу-вверх). Горизонтальный компонент относится к степени, в которой сотрудники могут вести себя неэтично и последствия этого поведения будут заметны между коллегами.

Еще один фактор, который характеризует добродетель организации, касается **возможности у сотрудников поднимать и обсуждать этические вопросы**. Каптейн выявил много примеров неэтичного поведения со стороны сотрудников, которое было отчасти вызвано организационной культурой с низким уровнем дискуссионности.[571] В такой закрытой обстановке критика не поощряется и не принимается. Люди, образно, закрывают уши и глаза от того, что им не хочется слышать и видеть. Такая ситуация часто характеризуются «отрицательной

---

[567] Tyler T. R., Blader S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings //Academy of Management Journal, Vol. 6, 2005. P. 1143–1158.
[568] Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
[569] Kaptein, M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.
[570] См. например: Cressey D. R. Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953; Hollinger R. C., Clark J. P. Formal and informal social controls of employee deviance// Sociological Quarterly, Vol. 23, 1982. P. 333–343; Hollinger R. C., Clark J. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft// Social Forces, Vol. 62, 1983.P. 398–418.; McCabe D., Trevin˜o L. K., Butterfield K. The influence of collegiate and corporate codes on conduct on ethics-related behavior in the workplace// Business Ethics Quarterly, Vol.6, 1996.P. 441–460.
[571] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

информационной блокировкой»[572] и тенденцией «убивать сообщение».[573] Возможность учиться на чужих ошибках, нарушениях и дилеммах теряется, если сотрудники не имеют достаточных возможностей для обмена, анализа и обсуждения своего опыта. Другие исследователи также утверждают, что постоянное избегание разговоров об этике снижает организационную культуру.[574] Если о проблемах не говорят открыто, они остаются незамеченными и непризнанными, что приводит к повышению стресса и снижению авторитета нормативных ожиданий.[575] Если сотрудники сообщают о предполагаемых нарушениях, их рабочая среда должна восприниматься ими как безопасное место, где можно обсуждать этические проблемы, не боясь стать жертвой.

Седьмое и последнее организационное достоинство в модели CEV обозначено как **санкционируемость**. Каптейн обнаружил ряд примеров неэтичного поведения, которому предшествовали аналогичные формы неэтичного поведения.[576] Поведение, которое допускается или даже поощряется, создает у преступной стороны ощущение, что его поведение останется безнаказанным.

Таким образом, отсутствие применения санкций подрывает эффективность существующих норм. Санкции важны как поведенческий стимул и соответствующий источник нормативности.[577] Согласно Кресси и Сазерленд сотрудники будут избегать неэтичного поведения, если они понимают, что оно будет санкционировано.[578]

Когда руководители вознаграждают сотрудников за неэтичное поведение или не наказывают их за участие в таком поведении, они посылают четкое сообщение о том, что неэтичное поведение является приемлемым или желательным.[579] Санкции налагаются не только ради правонарушителя и жертвы, но и ради другого персонала организации. Так Тревиньо, Уивер, Гибсон и Тоффлер утверждают: «... дисциплина для нарушителей правил играет важную символическую роль в организациях - она укрепляет стандарты, поддерживает ценность

---

[572] Bishop J. D. The moral responsibility of corporate executives for disasters. Journal of Business Ethics, Vol. 10,1991. P. 377–383.

[573]См. например: Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.; Cooke R. A. Danger signs of unethical behavior: How to determine if your firm is at ethical risk// Journal of Business Ethics, Vol.10, 1991. P. 249–253.; Kirrane D. E. Managing values: A systematic approach to business ethics// Training and Development Journal, Vol. 44, P. 53–60;

[574]Trevin˜o L. K., Victor, B. Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective// Academy of Management Journal, Vol. 35, 1992.P. 38–64.

[575] Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// California Management Review, Vol. 32, 1989. P. 73–88

[576] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1988.

[577] Falkenberg L., Herrenans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// Journal of Business Ethics, Vol. 14, 1995.P . 133–143.

[578]См. например: Cressey D. R. Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953.; Sutherland E. H. White collar criminality//American Sociological Review, Vol. 5, 1940. P. 1–12; Sutherland E. H. White collar crime: The uncut version. New Haven: Yale University Press, 1983.

[579] Ball G. A., Trevin˜o L. K., Sims H. P. Jr. Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship//Academy of Management Journal, Vol. 37, 1994. P. 299–322

соответствия общепринятым нормам и поддерживает представление о том, что организация является справедливым местом где правонарушители несут ответственность за свои действия».[580] Кроме того, Каптейн также проанализировал примеры, в которых неспособность вознаградить этическое поведение приводило к неэтичному поведению, таким образом, исследователь пришел к выводу, что недостаток признания этичного поведения уменьшает готовность сотрудников действовать этично. Эта эмпирическая находка соответствует выводам Романа и Мунуэры, которые выявили, что чем более этичное поведение вознаграждается, тем меньше нарушений совершают люди.[581] Следовательно, седьмая организационная добродетель может относиться как к возможности наказания работников за неэтичное поведение, так и к и их вознаграждению за этичное поведение.

Авторы статьи «Предпринимательство в российском секторе услуг: тенденции и развитие» Дмитрий Штыхно и Анатолий Жуплев, используя существующую теорию и эмпирические исследования создал набор из 96 пунктов для опросника сотрудников организации. Первоначальный отбор для опросника осуществлялся экспертами в области деловой этики, а также практикующими менеджерами и сотрудниками в сфере этики в различных организациях.[582]В предварительном тестировании участвовали 24 студента и 621 работник организации, в том числе руководители. В анкете каждая добродетель включала несколько пунктов, которые ее раскрывали. Исследовательский факторный анализ обеспечил поддержку существования восьми одномерных корпоративных этических достоинств: ясности, конгруэнтности супервизоров, конгруэнтности управления, осуществимости, поддержки, прозрачности, дискуссионности и возможности наказания. Анкета, разработанная в этом исследовании, может быть использована для изучения этической культуры организации. Результаты этого исследования показывают, что образцом для подражания является поведение руководителей.

Модель для измерения этики организаций может быть структурирована в соответствии с тремя общими теориями деловой этики. Три наиболее часто цитируемых теории этики — это добродетели, деонтологической этики и косвенной этики.[583] Этика добродетели, интеллектуальные корни которой восходят к Платону и Аристотелю, фокусируется в первую очередь на намерениях, характеристиках, качествах, отношениях и расположении агентов.

---

[580]Trevin˜o L. K., Weaver G., Gibson D., Toffler B. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. California Management Review, Vol, 41, 1990. P. 131–151.

[581]Roma´n S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//European Journal of Marketing, Vol. 39, 2005. P. 473–495.

[582]ShtykhnoD., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments//Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue, 2008.P. 1-19.

[583] Kaptein M. and J. Wempe. The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach (Oxford University Press, Oxford), 2002.

Деонтологическая основана на долгах. Например, кантианская этика, фокусируется в первую очередь на действиях и поведении агентов. Косвенная, или телеологическая этика, такая как утилитаризм, фокусируется в первую очередь на последствиях и результатах действий агентов.[584]

Этика добродетели фокусируется прежде всего на том, кто агенты, деонтологическая этика о том, что делают агенты, и косвенная этика о влиянии того, что делают агенты. Агент может быть отдельным лицом, группой или коллективный субъектом, таким как организация.[585] Чтобы измерить этику организаций, мы может сосредоточиться на намерениях организации, ее поведении и последствиях. Намерения организации могут быть расположены таким образом, чтобы организация поощряла этическое поведение и предотвращала неэтичное поведение. Измерение восприятия руководителей и сотрудников относительно наличие этих добродетелей в их организации раскрывает этическая культура. В соответствии с этим подходом, чем сильнее присутствие этих добродетелей, тем этичнее организация. Рядом с неформальными намерениями организация также имеет формальные намерения, которые обозначаются как программа этики организации.[586] Программа этики состоит из мер, политики и инструментов, принимаемые организацией для поощрения этического поведения и сдерживания неэтичного поведения. Этическая культура, на наш взгляд, является частью мягкого контроля в организации, в то время как программа этики является частью жесткого контроля в организации.

Часто цитируемые и широко пропагандируемые компоненты этической программы: кодекс этики; специалист по этике, офис соответствия, омбудсмен или комитет по этике; обучение этике и другие виды информации и коммуникации; выделенная телефонная линия, обычно называемая горячая линия по этике или телефон доверия по этике; политика привлечения руководителей и работников к ответственности за неэтичное поведение; политика по расследованию обвинений в неэтичном поведении; политика, которая создает стимулы и вознаграждения за этичное поведение; системы внутреннего мониторинга и аудит этики; предварительная проверка этики соискателей.[587] Этическое качество организации напрямую связано с комплексностью и эффективностью реализации всей этической программы. Рисунок 16 изображает элементы этики организации (См. Рис. 11):

---

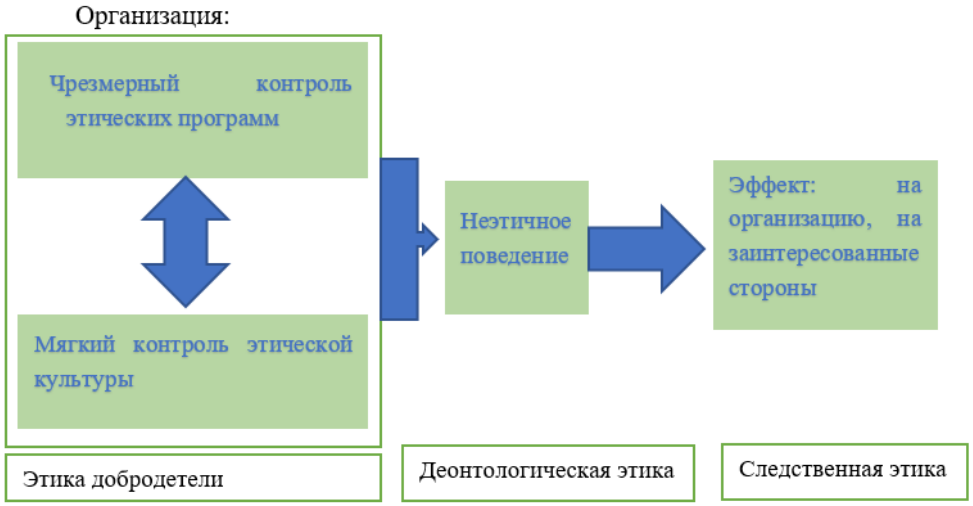
[584] См. подробно: Глава 1, § 1.1. Теоретические основы исследования этики в организациях сферы услуг, С.11

[585]См. например: Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach (Pitman, Marshfield, MA), 1984.; Kaptein M. and Wempe J. The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach (Oxford University Press, Oxford), 2002.

[586]См. например: Berenbeim R. Corporate Ethics Programs (Conference Board, New York), 1992; Ferrell O. C., Thorne D. LeClair and Ferrell L. The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance// Journal of Business Ethics, Vol. 17, 1998.P. 353–363; Trevin˜o L. K. and Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

[587]См. например: Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship// Journal of Business Ethics (forthcoming), 2009.; Trevin˜o L. K. and Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

Рисунок 11. Модель измерения этики организаций.



Рассмотрим многомерную исследовательскую модель SERVQUAL, которая позволяет понять потребность целевой аудитории в сервисе и измеряет качество услуг организации. Данная модель стала доминирующей шкалой в секторе услуг. Она базируется на 5 основных параметрах идеального сервиса. 1. Tangibles (Физическое состояние) – касается материальной сферы (внешний вид сотрудников, помещения, чистота и т.д.); 2. Reliability (Надёжность) – гарантия со стороны организации в безопасности для клиентов (сдерживание своих обещаний, соответствие заявленному качеству); 3. Responsiveness (Отзывчивость) – реакция со стороны организации на пожелания и просьбы клиентов (быстрота выполнения заказа, доброжелательность, реакция со стороны сотрудников на жалобы); 4. Assurance (Уверенность) – возможность со стороны организации вызвать и поддерживать доверие со стороны клиента (компетентность сотрудников, показатели профессионализма); 5. Empathy (Эмпатия) – стремление со стороны организации понять индивидуальные потребности клиента (предоставление услуги с учетом особых пожеланий клиента, умение говорить на «одном языке» с клиентом). [588]

Оценка трудовой деятельности представляет собой процесс определения вклада работника или группы в достижение целей организации, обеспечивающей получение информации для принятия решений и проведение корректировок в направлении оптимизации функционирования трудового коллектива.[589] В основном оценка труда дает понять представление о количестве, качестве и интенсивности труда. В области конструирования этики поведения работников сферы услуг оценка труда помогает оценить удовлетворенность со стороны сотрудника своей трудовой деятельностью и других субъектов, взаимодействием в коллективе, результатом труда.

---

[588] Gržinić J. Concepts of Service Quality Measurement in Hotel Industry, 2007.P. 81-98

[589]Кузнецова Н. Б., Галимова А. Ш. Оценка трудового вклада и эффективности труда работников // Молодой ученый. 2013. №1. С. 136-138. URL https://moluch.ru/archive/48/5983/ (дата обращения: 05.08.2019).

Оценка персонала является одним из инструментов решения важнейших задач в сфере управления организацией: организационных, административных, мотивационных и стимулирующих. В рамках организационных задач в результате оценки деятельности персонала администрация получает оперативную информацию о ходе реализации установленных целей на уровне конкретных исполнителей.

В рамках административных задач осуществляется реализация административных функций менеджмента. Являясь средством обратной связи, оценка обеспечивает корректировку и формирование трудового поведения работника на основе разрабатываемых регламентов, нормирования, инструктирования и распорядительства. Мотивационные задачи предусматривают использование оценочной информации для изучения и построения моделей трудового поведения работника, формирование мотивов трудовой деятельности персонала. В результате решения стимулирующих задач оценка позволяет индивидуализировать вознаграждение, обеспечив тем самым его справедливость, учесть реальный вклад работника или группы в достижение целей организации.[590]

Оценка деятельности персонала включает в себя следующие элементы: субъект оценки, объект оценки, предмет оценки, критерии оценки, показатели оценки, стандарты оценки, методы оценки и процедура оценки.

Для проведения оценки персонала сервисных организаций существуют следующие показатели: количественные характеристики результатов труда; качественные характеристики результатов труда – технология обслуживания; опыт и умения; профессиональное поведение; заслуги; дисциплина труда; личные характеристики; уровень и перспективы развития (целеустремленность, способности, повышение квалификации и т.д.).

Показатели оценки могут существенно отличаться для работников организации, так как в них учитываются непосредственно трудовые функции, выполняемые различными категориями работников. При построении схем оценки персонала, работник, отвечающий за данную процедуру, может использовать несколько общеустановленных методов построения схем оценки.[591] Рассмотрим их подробнее в таблице 44. (См. Табл. 44):

---

[590]Кузнецова Н. Б., Галимова А. Ш. Оценка трудового вклада и эффективности труда работников // Молодой ученый. 2013. №1. С. 136-138. URL https://moluch.ru/archive/48/5983/ (дата обращения: 05.08.2019).

[591] См. например: Апенько С.Н. Оценка персонала: Эволюция подходов и технологии их использования: Монография / под ред. В.С. Половинко. М.: Информ-Знание, 2004. 300 с.; Вязигин А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена. М.: Вершина, 2006. 256 с.; Хьюзлид М. А. Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. 419 с.

Таблица 44. Методы оценки персонала организации.

Название метода	Описание	Особенности
Биографический	Анализ кадровых данных, характеристик, документов об образовании и другой документации, имеющейся о сотруднике.	Малоинформативен, может применяться только в качестве дополнительного сбора информации о сотруднике.
Метод стандартной оценки	Непосредственный руководитель заполняет специальную форму (шкалу), где характеризует каждый аспект работы сотрудника.	Прост в исполнении, не требует специальной подготовки, низкобюджетен, субъективен.
Анкетирования	Набор вопросов и описаний, представленные в специальной форме - анкете. Представляет из себя опрос человека с целью определения его личных качеств, где оценивающий ставит отметку напротив каждой характеристики. Полученные баллы суммируются.	Может быть представлен в виде самооценки. Данный метод оценки персонала предоставляет только ключевую информацию о кандидате. Часто используется при приеме на работу. Имеет риски предоставление не объективной информации о сотруднике.
Собеседование	Беседа в формате вопрос – ответ по произвольной или заранее созданной схеме.	Позволяет очно оценить поведение кандидата и сверить их с анкетой. Отсутствие возможности в полной мере оценить способности кандидата, возможно высокое влияние субъективных факторов.
Ранжирование персонала по определенным качествам	Сотрудники сравниваются между собой. Оценка сотрудников происходит путем выбора определенных критериев.	Удобен в использовании в небольших организациях, где число подчиненных невелико. Удобен для определения путей более эффективного использования сотрудника.
Метод «360 градусов»	Участниками выступают разные категории сотрудников и эксперты.	Независимая оценка сотрудника различными субъектами: коллегами, клиентами, руководителем, экспертами, самооценка. Получение всесторонних, объективных результатов оценки.
Метод «целевой оценки»	Использование в качестве стандартов и оценки целей, устанавливаемых работнику в рамках планирования реализации корпоративной стратегии и систем контроля.	Очень эффективен для управляющего персонала. Ориентация на выполнение конкретной цели в заданный период времени. Требует количественного определения целей и сроков их достижения.
Экспертный метод	Работа сотрудника разделяется на отдельные составляющие и обсуждается в группе экспертов, с целью выяснения способностей кандидата. Результативность каждого вида деятельности определяется по шкале.	Как правило используется если кандидат рассматривается на повышение в должности.

Продолжение таблицы 44

Метод оценки «по вкладу»	Приемлем в условиях, когда общий результат работы нельзя определить путем оценки выполнения набора отдельных стандартных операций.	Данная методика получила распространение на предприятиях, имеющих менее жесткую организационную структуру.
Метод групповых дискуссий	Сотрудник защищает свою точку зрения в группе, обсуждая проблему. Данную запись просматривает руководитель, давая оценку.	Позволяет увидеть организационную группу изнутри, глазами членов группы.
Метод тайного покупателя	Способ контроля качества работы сервисных сотрудников, путем непосредственного тестирования сотрудников в месте или в момент предоставления услуги силами сторонней организации.	Позволяет выявить проблемные зоны в цепочке обслуживания, получить развернутое исследование с разных сторон сервисной деятельности глазами покупателя. Мотивация сотрудников. Используется в оценке системы обучения работников, анализа конкурентов, применению рекламных материалов в точках продаж; оценка качества обработки заказов.
Ситуативный метод	Описание поведения работника в конкретной ситуации. Отдельно разрабатывается описание эффективных и неэффективных примеров	Подходит для выявления и формирования у сотрудника модели поведения в определённых заданных (типичных) ситуациях.
Тестирование	Определение профессиональных знаний и умений с помощью тестов, последующая расшифровка происходит с применением «ключей». Как правило делятся на три группы: квалификационные, психологические, физиологические.	Удобный метод с точки зрения обработки полученных результатов. Позволяет получить количественную характеристику по большинству критериев оценки. Данный метод не оценивает потенциальные возможности сотрудника и их применение на практике.
Метод наблюдения	Описание действий и поведения сотрудника в рабочей и не формальной обстановке. Представляет собой сбор информации путем регистрации событий, явлений и процессов, происходящих в определенных условиях.	Эмоциональное восприятия наблюдателем объекта наблюдения, сложность повторного наблюдения. Многочисленность мешающих факторов, так каких как настроение наблюдателя, его самочувствие, эффект первого впечатления.
Метод критического инцидента	Оценка поведения работника в кризисной, конфликтной или проблемно ситуации.	Подходит для исследования моделей поведения в сложных организационных ситуациях.
Ассистент-центр	Комплексный метод оценки персонала, основанный на использовании взаимодополняющих методик, так как: интервью с экспертом, тесты (психологические, профессиональные, тесты на IQ), деловая игра, биографическое анкетирование, описание профессиональных достижений, индивидуальный анализ конкретных ситуаций (case-study)	Ориентирован на оценку сразу нескольких различных качеств и характеристик сотрудника.

Помимо указанных методов в сфере услуг используются две основные формы оценки персонала в организации: текущая оценка персонала и периодическая оценка.

На основании текущей оценки персонала руководство предприятия получает информацию о возникающих проблемах до получения итоговых результатов, когда что-либо исправлять уже поздно. Система текущей оценки персонала разрабатывается кадровыми службами или работником, ответственным за данное направление работы. Положения о проведении текущей оценки отражаются в соответствующей регламентирующей документации, например, в «Правилах внутреннего трудового распорядка организации». Результаты оценки фиксируются непосредственным руководителем в соответствии с установленными требованиями ежедневно или через установленные промежутки времени. Они вносятся в специально разработанный документ, например, «Контрольный лист наблюдений». Количество показателей оценки может быть увеличено или сокращено. В процессе оценки руководитель отмечает сильные и слабые стороны работника. Делается конструктивный анализ результатов деятельности. На основе этой информации совместно с подчиненным определяются пути совершенствования его работы.

Периодическая оценка персонала проводится с различными целями: например, для оценки эффективности и внесения корректировок в действие системы найма, обучения, стимулирования персонала, диагностики процессов получения информации для выработки управленческих решений. Наиболее распространенной формой периодической оценки является аттестация персонала. Аттестация персонала представляет собой форму оценки соответствия работника квалификационным требованиям должности, служащую основой для его тарификации и присвоения квалификационного разряда. Процесс аттестации четко регламентирован. До начала аттестационных мероприятий создается специальная комиссия, разрабатывается пакет документов, необходимых для проведения аттестации, назначается время и дата проведения аттестации, утверждается список лиц, которые будут подвергнуты процедуре аттестации. Разработанная процедура и организационные моменты отражаются в приказе, который подписывается руководителем не менее чем за три месяца до начала проведения аттестации. На основании аттестации специально созданной комиссией выносятся решения о соответствии работника занимаемой должности, неполном соответствии работника занимаемой должности и не соответствие занимаемой должности.

Система оценки персонала является составной частью общей системы управления персоналом, включенной в состав управления организации в целом. [592]

---

[592] См. например: Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Учебное пособие для студентов вузов. М.: Юнити-Дана, 2006. 303 с.; Управление персоналом организации: Учебник / Государственный Университет Управления; под ред. А.Я. Кибанова. - 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2008. 638 с.

В качестве примера можно использовать разработанную в Сбербанке России систему оценки личной эффективности сотрудника «5+». Она включает в себя ряд показателей:

1. Личная результативность работника. В ходе оценки данного критерия ранжируется по пятибалльной шкале выполнение работником трудовых обязательств, необходимость вмешательства руководства в процесс обслуживания клиентов и имеют ли место нарушения трудовой дисциплины и рабочего распорядка.

2. Совершенствование профессиональных знаний. На данном этапе оценивается стремление работника к повышению своего профессионализма через систему самообучения, участия в профессиональных семинарах, тренингах и т.д.

3. Инновации / оптимизация рабочего процесса. В первую очередь, оцениваются стремление работника использовать и распространять среди коллег ценные инновационные идеи по повышению качества работы и производительности труда.

4. Работа в команде. В процессе ранжирования данного показателя определяется степень включенности сотрудника в процесс выполнения коллективных дел, уровень конфликтности при обсуждении спорных вопросов, умение настаивать на своей точке зрения, определяется уровень культуры общения.

5. Клиентоориентированность (внешние и внутренние клиенты). Фиксируются опыт и методы работы сотрудника с клиентами, быстрота и точность понимания потребности клиентов, уровень доброжелательности, реакция на конструктивную критику со стороны потребителей услуг и руководства.

В настоящее время в сфере услуг наравне с психологическими видами деловой оценки (тренинги, деловые игры, тестирование) получают распространения следующие виды социологических исследований: опрос, наблюдение, анализ документов, экспертное заключение, «casestudy».

Перейдем к рассмотрению социальной технологии этики поведения работников сферы услуг, ее сущности и специфики. Социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг способствует развитию моральных устремлений и потребностей личности. Конечный результат конструирования этики поведения – это личность, которую характеризует внутреннее принятие нравственных принципов и норм их выполнения по внутреннему убеждению. Знания об этических нормах и принципах, целях и способах их достижения образуют в сознании человека некоторую ориентировочную основу, так называемый этический образец. В формировании данных образцов значительную роль играют примеры окружающих людей, личный опыт, информация о конкретных типах и способах поведения, средствах достижения цели.

В процессе усвоения этичного образца устанавливаются связи между этическими знаниями и соответствующим поведением, происходит положительное переживание нравственных требований, формируются нравственные свойства личности как комплексы нравственных знаний и переживаний.

Социальная технология конструирования этики поведения — сложный процесс, который осуществляется на основе экономических и социальных преобразований и связан с преодолением первоначальных взглядов и устоявшихся привычек. Преобразование общественных отношений, рост общеобразовательного и культурного уровня людей — все это необходимые объективные условия конструирования этики поведения.

При рассмотрении социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг необходимо учитывать, что этот процесс осуществляется путем целенаправленного действия. Этические программы должны быть разработаны таким образом, чтобы человек становился лучшим человеком и лучшим работником. Личное консультирование и личное наставничество должны стать частью этой программы. Сотрудники должны знать, как взаимодействовать с другими людьми в команде, проявлять уважение, понимать клиентов и работать с их возражениями, как предотвратить нарушения, быть честными в денежных операциях и защищать секреты своей организации. Часто сотрудник не находит в письменных указаниях и инструкциях ответы на эти вопросы.

Процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг имеет двусторонний характер, т.е. включает в себя деятельность как управляющего, так и управляемого субъектов. Причем принципиальное значение в характеристике процесса конструирования этики поведения и его возможностей приобретает установление соотношения между ними. По сути, это субъект - субъектный характер взаимодействия. Первое подразумевает то, что исходным, начальным в этом процессе являются элементы (моменты) объективной реальности: сам человек, окружающие его исходные существующие отношения, а также «инструментарий» для воздействия на эти отношения, в том числе наука и практика, их методы и т.д. Второе учитывает то, что именно человек как субъект социально-трудовых отношений с его субъективным (личностным) мировоззрением и восприятием, отношением к окружающей реальности (прежде всего к другим субъектам) является исходным началом в построении мер, средств, механизмов взаимоотношений, взаимодействий и преобразовании отношений в сфере труда. Тем самым оказывается субъектное воздействие на объективные процессы.

Понятие «конструирование» применительно к деятельности человека уже подразумевает действия его как субъекта, его личностное влияние на те или иные субъектные процессы в данном случае отношения между людьми и включение личностных моментов в механизм взаимоотношений.

«Социальная технология – это предварительный определенный ряд операций, направленный на достижения некоторой цели или задачи, чтобы деятельность получала право назваться технологией необходимо, чтобы она была сознательно и планомерно расчленена на элементы, реализующиеся в определенной последовательности» [593]

Социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг — это организационная система, которая направлена на продвижение этических ценностей и этичного поведения, препятствующая неэтичным действиям в организация. Ее роль заключается в создании среды в организации, которая продвигает доверие внутри и за ее пределами.[594]

Выделяются следующие виды социальных технологий:

1) Технологии государственного политического управления
2) Технологии социальной работы
3) Технологии социального управления организации [595]

Согласно Ю.В. Денисовой, социальная технология – это особый способ осуществления научного управления социальными процессами, содержание которых заключается в расчленении деятельности на последовательные этапы и организации мероприятий по их осуществлению.[596]

Согласно И.В. Петрушеву – это комплекс приемов обеспечивающих достижение благоприятных условий жизни людей, их организованности, эффективного взаимодействия, удовлетворение общественного интереса, в той или иной степени соответствующего требованиям социального времени и эффективного его использования».[597] «Социальная технология – важнейший элемент механизма управления, средство перевода языка намерений, на конкретный язык практики управления».[598]

Цель социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг – помочь этически ориентированному руководству структурировать рабочую среду так, чтобы она способствовала этическому поведению сотрудников.

Обычно для формирования социальной технологии необходимы следующие элементы:

1) Объект, который представляет собой социальный процесс, который характеризуется собственной структурой, динамикой развития, для которой возможно выделение логических этапов.

---

[593]Стефанов Н. Общественные науки и использование технологии. М., 1976. 324 с.
[594]Oluwafisoye O and Akande O. Business ethics and corporate social responsibility. The perception of employees on business ethics in an organization, School of Management, 2013.
[595]Социология управления: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / [А.Ф. Борисов, Н.А. Пруель, В.Н. Минина и др.]; под ред. А.Ф. Борисова. М.: Издательский центр «Академия», 2014. С. 97-100.
[596] Там же. С. 86-87.
[597] Патрушев В.И. Основы общей теории социальных технологий. М: Икар, - 2008. С.130
[598]Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. 2-е изд. доп.и перераб. М.: Прометей, 2001. С.345.

2) Заказчик социальной технологии, который формулирует свои предложения, составляет техническое задание, определяет цели и задачи социальной технологии.

3) Целевая аудитория, с которой должны произойти определенные изменения в процессе или результате внедрения социальной технологии.

4) Разработчики социальной технологии, которые вооружены необходимой методологией и способны представить ее в виде алгоритма.

5) Потребители услуг организации, которые должны быть вовлечены в процесс оценки эффективности внедрения социальной технологии.[599]

a. Реализация социальной технологии предполагает, как наличие документов, в которых изложен алгоритм действий, так и сами действия в соответствии с алгоритмом.

b. Социальная технология характеризуется наличием следующих признаков:

- логически выверенное построение этапов, процедур и операций;
- каждый этап должен быть научно обоснован, то есть производится на основе результатов эмпирических исследований;
- необходимость рационального использования имеющихся ресурсов, а также привлечение сторонних ресурсов;
- прозрачность процессов формирования и внедрения социальной технологии для заинтересованных лиц и участников, вовлеченных в данные процессы;
- создание и поддержка эффективного взаимодействия участников социальной технологии через специально созданные каналы обратной связи;
- в отличии от производственной технологии, социальная технология может выдержать гораздо больший диапазон отклонений, при этом наличие каналов обратной связи не приведет к снижению эффективности технологии.[600]

Рассмотрим **принципы разработки социальной технологии**. Одним из первых принципов разработки социальной технологии управления считается целерациональность, которая состоит в необходимости соответствовать стратегическим целям системы управления. Однако с учетом специфики нашей социальной технологии, направленной на конструирование этики поведения работников сферы услуг, мы полагаем, что ключевым принципом должна являться ориентация на ценностно-рациональное поведение.

По мнению И.А. Суриной «ценностные ориентации — оценочное отношение личности или группы к материальным и духовным благам, которые рассматриваются как средства для

---

[599] Борисов А.Ф., Пруель Н.А., Минина В.Н., Василькова В.В., Волчкова Л.Т., Денисова Ю.В., Русакова, М.М. Социология управления: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / [А. Ф. Борисов Н.А. Пруель, В.Н. Минина и др.]; под ред. А.Ф. Борисова. М.: Издательский центр «Академия», 2014. С. 90-91.

[600] Там же. С. 90-100.

удовлетворения потребностей личности или группы. Они выражаются в идеалах, личностном смысле жизни и проявляются в социальном поведении личности (группы).»[601] Ценностные ориентации складываются из набора ценностей, то есть обобщенного представления о благах и способах их получения. Именно на базе них человек осуществляет сознательный выбор целей и средств деятельности. Под ценностной ориентацией понимаются идеологические, политические, моральные, эстетические и другие основания оценки человеком социальных объектов и событий. В этой связи примечательна точка зрения Р. Хейвигхерста, по мнению которого, главной задачей развития личности является самоопределение в сферах общечеловеческих ценностей и выработка собственной ценностной системы[602]. Этапность формирования системы ценностных ориентаций, занимая важное место в ряде теорий развития, соответствует общей периодизации индивидуального развития.

М. Вебер считает, что социология должна рассматривать индивида или группу индивидов и их поведение в качестве исходного пункта своих исследований. Вебер четко связывает предмет этой науки с изучением социального действия: «Социология... есть наука, стремящаяся, истолковывая, понять социальное действие и тем самым каузально объяснить его процесс и воздействие».[603] Необходимо отметить, чтобы индивиды вступали между собой в социальные взаимоотношения им необходимо действовать. Действия рождают конкретные поступки людей. Под социальным действием понимается человеческое поведение, где индивид вкладывает в него субъективный смысл, осмысление человеком его собственного поведения.

Вслед за этим суждением сразу же следует разъяснение того, что такое социальное действие: «Социальным» мы называем такое действие, которое по предполагаемому действующим лицом или действующими лицами смыслу соотносится с действием других людей и ориентируется на него".[604] Таким образом, социальное действие ориентировано, прежде всего, на других, то есть не только индивидов, но и государство, организации, союзы, рассчитывая на определенную реакцию с их стороны. Такую ориентацию Вебер называет «ожидание», без которого действие не может считаться социальным.

Действие, у Вебера, выступает в четырех типах: целерациональном, ценностно-рациональном, аффективном, традиционном. Целерациональное действие — это действие, в основе которого "лежит ожидание определенного поведения предметов внешнего мира и других людей и использование этого ожидания в качестве "условий" или "средств" для достижения своей рационально поставленной и продуманной цели".[605] Рациональное по отношению к цели,

---

[601] Сурина И. А. Вопросы теории и методологии - Ин-т молодежи. М., 1999. 183 с.
[602] Havighurst R. J. Human development and education. 1953. P. 52, 263.
[603] Вебер. М. Избранные произведения. М. Изд-во «Прогресс». 1990. С. 602.
[604] Там же.
[605] Там же. С. 628.

целерациональное действие — это действия: инженера, который строит мост, спекулянта, который стремится заработать деньги; генерала, который хочет одержать военную победу. Во всех этих случаях целерациональное поведение определяется тем, что его субъект ставит перед собой ясную цель и применяет соответствующие средства для ее достижения.

Внедрение социальной технологии, особенно если это технология конструирования этики поведения работников сферы услуг, носит стратегический характер, направленный на долгосрочное функционирование и устойчивое развитие организации. Поэтому нет необходимости ориентироваться на краткосрочный результат и внедрять технологию наиболее экономичным способом. На этапе внедрения социальная технология конструирования этики поведения может иметь большие затраты, чем краткосрочно получаемый результат, так как процесс изменения ценностных ориентаций требует более длительного периода времени. В связи с этим, мы полагаем, что социальная технология этики поведения может базироваться на уточненном принципе долгосрочной или стратегической эффективности.

В качестве следующего требования к разработке социальной технологии обычно называется *адаптивность*, под которой понимается возможность модификации этой технологии в соответствии с изменяющимися требованиями общества. Однако, мы полагаем, что в случае технологии конструирования этики поведения возможен и полный пересмотр первоначально созданной технологии. Нельзя забывать, что основная задача этой первичной технологии организовать взаимодействие людей. Если же при этом результате взаимодействия они полностью пересмотрят положения социальной технологии, это может быть рассмотрено как позитивное явление. В этом случае нам нет необходимости адаптировать старую технологию, в связи с этим целесообразно заменить *адаптивность* на *гибкость* социальной технологии и изначально ориентироваться, что она будет подвержена многочисленным изменениям.

Создание социальной технологии этики поведения обладает следующими характеристиками:

- является адресным, управляемым и сознательным процессом;
- формирует фактор долженствования;
- ориентировано на цели развития предприятия;
- устанавливает ответственность при нарушении норм.[606]

Можно утверждать, что социальная технология конструирования этики поведения позволяет не только воспринимать действительность, но и влиять на нее, создавая новый пласт духовных,

[606] Половинкин В.А. Социальный механизм взаимодействия институтов полиции и гражданского общества: авт. на соиск. уч. ст. д.соц.н. по спец. 22.00.08 Социология управления, СПб, 2014.

нравственных и этических отношений, одновременно преодолевая рассогласованность интересов.[607]

Рассмотрим следующие **компоненты социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг:**

1. Кодекс этики, который можно определить, как официальный документ, содержащий набор этических правил для руководителей, сотрудников и внешних заинтересованных сторон.[608]

2. Штатный сотрудник по этике или отдел по этике, либо служба управления персонала, которая берет на себя управление и регулирование этических вопросов.[609]

3. Обучение этике и другие виды информации и сообщений об этике.

4. Горячая линия по этике, веб-сайт, адрес электронной почты или приложение, которое сотрудники могут использовать, чтобы сообщить и поделиться этическими проблемами.[610]

5. Дисциплинарные процессы внутри организации. К ним относятся политика в отношении управления в части ответственности за неэтичное поведение, корректирующие действия, касающиеся утверждений о неэтичном поведении, стимулирующая политика за этичное поведение.

6. Оценка этики организации.

Функции социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг включают:

1. Прояснение природы и различий между этичным и неэтичным поведением.[611] Например, одна из функций программы по этике состоит в том, чтобы обеспечить руководящие принципы ведения бизнеса с соблюдением этических норм таким образом, чтобы управлять организацией в постоянно меняющейся среде. Уивер, Тревиньо и Кокран утверждают, что этика призвана стандартизировать поведение сотрудников.[612]

2. Демонстрация этичного поведения со стороны руководства организации. Неэтичное поведение сотрудников также может быть результатом неспособности руководства служить образцом для подражания. Если менеджеры ведут себя так, как будто этики нет, риск того, что

---

[607] Вильямович А.В. Социальный механизм конструирования этики поведения работников сферы услуг /А.В.Вильямович//Вестник Майкопского государственного технологического университета. № 1. 2016. С.102-108.

[608]Kaptein M & Schwartz M. The Effectiveness of Business Code: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model// Journal of Business Ethics, vol. 77, 2007. P. 111-127.

[609]См. например: Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/Journal of Business Ethics, Vol. 41, 2002. P. 217-34.; Ethics and Compliance Officer Association URL: https://www.csrwire.com/

[610]Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors//Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

[611] Boatright J. Ethics and the Conduct of Business, fourth edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003.

[612] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors//Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

сотрудники будут вести себя неэтично, увеличивается.[613] Решение принять программу по этике должно исходить от руководства организации и это делает формальное обязательство руководства явный.[614] Бири и соавторы заметили, этическая программа является вспомогательным управленческим инструментом для продвижения этического лидерства.[615]

3. Предоставление необходимых ресурсов сотрудникам для этичного поведения. Как подчеркивают исследования риск возникновения неэтичного поведения увеличивается в результате нехватки у сотрудников ресурсов, таких как время, бюджет, оборудование, информация.[616]

4. Способствовать приверженности этическому поведению среди сотрудников. Организация, которая характеризуется низким моральным духом, недоверием и неудовлетворенностью, может стать питательной средой для неэтичного поведения.[617]

Несправедливое отношение к сотрудникам сделает их более склонными к неэтичному поведению. Отсутствие эффективной приверженности к действующим этическим нормам и стандартам организации также увеличивает риск неэтичного поведения. В нескольких случаях Каптейн обнаружил неспособность организаций активно стимулировать лояльность среди работников.[618] Именно поэтому социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг служить средством поощрения приверженности среди сотрудников. Ресурсный Центр Этики также рекомендует привлекать сотрудников к разработке и внедрению программ этики, чтобы способствовать чувству приобщенности.[619]

5. Повышение прозрачности внутренней рабочей среды. Неэтичное поведение также может быть вызвано отсутствием прозрачности. Многие исследования подчеркивают важность прозрачности, как сдерживающего фактора из – за страха быть пойманным.[620] Программа этики

---

[613] Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 108, 2009.P. 1–13.

[614] MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol.53, 2010.P. 1499-1520

[615] Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol.112, 2013.P. 59–78.

[616] Schweitzer M. E., Ordóñez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior// Academy of Management Journal, Vol. 47, 2004. P. 422–432.

[617]См. например: Salamon Deutsch, RobinsonS. L. Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance// Journal of Applied Psychology, Vol. 93, 2008.P. 593–601.; Greenber J. The STEAL motive: Managing the social determinants of employee theft. In: Giacalone R. A., Greenberg J. (Eds.). Antisocial Behavior in Organizations. Thousand Oaks, CA: SAGE, 1997.P. 85–108.

[618] Kaptein M. Ethics Management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht; Springer, 1998.

[619]The Business Ethics Resource Center, [Электронныйресурс]:URL:https://www.businessethicsresourcecenter.org/(Дата обращения 12.02.2020)

[620]См. например: Cressey D.R. Other People's Money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953.; Detert J. R., Treviño L. K., Burris E. R., Andiappan M. Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal businessunit level investigation.// Journal of Applied Psychology, Vol.92, 2007.P. 993–1005.; Hollinger R. C., Clark J. P. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft.

может повысить прозрачность, например, через мониторинг и аудит неэтичного поведения.[621] Это подтверждают исследователи, которые утверждают, что этические программы являются средством «мониторинга того, как принципы, нормы и правила уважаются в организации».[622]

6. Создание открытости в обсуждении этических вопросов. Неэтичное поведение может быть вызвано отсутствием открытости в организации к обсуждению этических дилемм и предполагаемого неэтичного поведения. В такой закрытой организации критика не поощряется и не принимается, нет обмена идеями и готовности обсуждать этические проблемы, так как эта функция либо ограничена, либо отсутствует.[623] Программа этики может способствовать достижению такой открытости. Джозеф, например, обнаружил, что сотрудники считают этическую программу успешной, если она позволяет им поднимать и обсуждать этические вопросы.[624] Уивер и Тревиньо также считают, что одной из целей программы по этике является стимулирование готовности сотрудников улучшить работу в организации с помощью отчетности по этическим проблемам и вопросам управления.[625]

7. Укрепление этического поведения сотрудников. Награды и наказания являются важными поведенческими стимулами в предотвращении неэтичного поведения.[626] По этой причине усиление этического поведения, через дисциплинарные взыскания или поощрения является важным организационным достоинством социального конструирования этики поведения работников сферы услуг. [627]

Несмотря на поддержку этих семи функций социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, доказательства того, что этические программы препятствуют неэтичному поведению, достаточно ограниченны. Баркер представляет оценку программы по этике одной из организаций.[628] По ее данным, участники «единогласно

Social Forces, Vol. 62, 1983.P. 398–418.; Zey-Ferrell M., Weaver K. M., Ferrell O. C. Predicting unethical behavior among marketing practitioners// Human Relations, Vol. 32, 1979. P. 557–569;

[621] MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct//Academy of Management Journal, 53, 2010. P. 1499-1520

[622] Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations//Journal of Business Ethics, Vol. 100, 2011. P. 568.

[623] Kaptein M. Ethics Management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht; Springer, 1998.

[624] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations// Business and Society Review, Vol. 107, 2002. P. 309- 347.

[625] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//Business Ethics Quarterly, Vol. 11,2001. P. 651–671

[626]См. например: Baucus M. S., Beck-Dudley C. L. Designing ethical organizations: Avoiding the long-term negative effects of rewards and punishments// Journal of Business Ethics, Vol. 56, 2005. P. 355-370; Falkenberg L., Herremans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// Journal of Business Ethics, Vol. 14, 1995. P. 133–143.; Román S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//European Journal of Marketing, Vol. 39, 2005.P. 473–495.

[627]Ball G. A., Treviño L. K., Sims H. P. Jus and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship// Academy of Management Journal, Vol. 37,1994. P. 299–322.

[628] Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics. Journal of Business Ethics, Vol. 12, 1993. P. 165—177.

согласились, что, по крайней мере, правонарушения были уменьшены».[629] В поле обзора крупных финансовых услуг, Уивер и Тревиньо обнаружили, что после внедрения программы наблюдалось снижение неэтичного поведения.[630] В последующем, более детальном исследовании четырех крупных корпораций Тревиньо и Уивером было показано, что когда сотрудники воспринимают выполнение программы по этике, наблюдается снижение неэтичного поведения и повышается готовность сообщать о этических проблемах.[631]

Используя выборку из 525 сотрудников в испанском секторе финансовых услуг, исследователи обнаружили, что все три компоненты этической программы, которые они изучали - кодекс этики, обучение этике и этические оценки - способствовали этичному поведению сотрудников организации.[632]

Как правило, любая программа этики состоит из ряда компонентов.[633] Исследователи считают обоснованным включение нескольких компонентов, так как, чем большее их количество присутствует в программе, тем более эффективно она будет снижать неэтичное поведение в организации. Объяснение этого мы находим в том, что благодаря широкому спектру компонентов увеличивается функционал программы. Поскольку отдельные компоненты не охватывают все функции, различные компоненты могут дополнять друг друга. Добавление компонента в существующую программу может увеличить общее количество функций. Другое объяснение повышенной эффективности заключается в том, что чем больше компонентов, тем сильнее сигнал о важности этики в организации.

Таким образом, чем шире сфера охвата этической программы, тем больше со стороны сотрудников демонстрируется приверженность этичному поведению и, как следствие, наблюдается снижение неэтичного поведения.[634] Это замечание повторяет в своей работе Бреннера: «Ликвидация или сокращение программы этики может передавать сигнал о том, что этическое поведение менее важно». [635] То есть чем больше число компонентов в этической программе, тем более они дополняют и усиливают друг друга, создавая синергетическую

---

[629]Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics. Journal of Business Ethics, Vol. 12, 1993. P. 175.
[630] Weave, G. R., Treviño L. K. Compliance and values-oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 9, 1999. P. 315-335.
[631] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001. P. 651–671.
[632] Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// Journal of Business Ethics, 2014.
[633]См. например: Singh J. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, 2006. P. 119–136; KPMG. Business Code of the Global 200: Their prevalence, content and embedding. Amsterdam: KPMG, 2008.; Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics practices in the mid-1990s// Journal of Business Ethics, Vol. 18, 1999/ P. 282-294.
[634]Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.
[635] Brenner S. N. Ethics programs and their dimensions// Journal of Business Ethics, Vol.11, 1992. P. 396.

связь.[636] Приведем пример: сочетание принятия кодекса этики с обучением будет эффективно, но процесс обучения будет особенно важен в преодолении абстрактного и расплывчатого характера кодекса этики. Существует и другая сторона этого вопроса, чем больше компонентов в программе этики, тем большее перекрытие будет присутствовать в их функциях. Это в свою очередь может привести к чрезмерному потоку сигналов и насыщению со стороны сотрудников, что чревато снижением эффекта.[637] Джозеф далее отмечает, что на эффективность программы по этике также влияет ее дизайн.[638] Таким образом, встает вопрос в какой последовательности должны быть приняты различные компоненты. Немаловажно понять, если организация не может принять те или иные эффективные компоненты в силу нехватки бюджета или времени.

Основываясь на анализе результатов исследовании других авторов и на проведенном автором лично,[639] мы предлагаем следующую последовательность реализации социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг: кодекс этики, обучение этике и коммуникации, политика подотчетности, мониторинг и аудит, политика корректировки, отдел по этике (сотрудник по этическим вопросам), отчеты по этике, политика стимулирования.

Таким образом **в качестве первого шага по конструированию этики поведения работников сферы услуг мы выделяем кодекс этики**, так как именно он выступает краеугольным камнем и основным элементом социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.[640] Мы считаем, что кодекс этики является самым простым и бюджетным способом сигнализировать об этический намерениях в организации.[641] Именно кодекс обеспечивает содержание всей программы по этике и на его базисе строятся все остальные компоненты.[642] Исследователи отмечают, что хотя этический кодекс и является важной частью этической программы, он обязательно должен дополняться другими видами деятельности.[643]

В качестве **второго шага конструирования этики поведения работников сферы услуг** мы считаем обучение, которое выстраивает программу реализации этических стандартов в

---

[636] MacLean T. L., Behman, M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol. 53, 2010. P. 1499-1520.
[637] Katz-Navon T., Naveh, E., Stern Z. Safety climate in healthcare organizations: A multidimensional approach// Academy of Management Journal, Vol.48, 2005. P. 1075-1089
[638] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.
[639] См. подробно: Глава 3, § 3.1 Результаты эмпирического исследования конструирования этики поведения работников сферы услуг, С. 157.
[640]См. например: Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol.112, 2013. P.64.; Murphy P. E. Implementing business ethics. Journal of Business Ethics, Vol. 7, 1988. P. 908.; Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, P. 129.
[641] Treviño L. K. Out of touch: The CEO's role in corporate misbehavior// Brooklyn Law Review, Vol.70, 2005. P. 1195-1211.
[642] Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations// International Journal of Public Sector Management, Vol.26, 2013. P. 520–533.
[643].; Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, P. 119–136.

организации и придает значимость кодексу этики.[644] Наше исследование доказало, что кодекс этики является формальным документом, который, как правило, представляет из себя статичную документацию. Другие авторы подтверждают это мнение.[645] Поэтому, чтобы сотрудники не игнорировали принципы кодекса необходимо не только знакомство с его содержанием, но и реализация программы обучения, которая позволит практически освоить основные этические законы организации.

В качестве **третьего шага конструирования этики поведения работников сферы услуг** мы предлагаем политику отчетности. Она заставляет людей осознавать свою ответственность за соблюдение кодекса и поддерживать этику организации. Политика отчетности особенно эффективна после того, как был создан кодекс этики (создание этических законов), так как сотрудники получили информацию о кодексе этики (обучение закона) и закрепление следование законам через политику отчётности (закрепление ответственности).

Четвертым **шагом конструирования этики поведения работников сферы услуг** автором предлагается проведение мониторинга и аудита этики поведения работников. Также организация может начать с проведения оценки этики сотрудников и использования этих результатов в качестве вводных данных для разработки своей этической программы. Контроллинг и аудит могут иметь особую ценность после введения кодекса и учебной программы, с целью установки, следует ли организация этическим стандартам и как в дальнейшем необходимо улучшать этику (этическую программу) организации. Организации не следует слишком долго ждать для проведения контроллинга, поскольку этот процесс выполняет важную роль в фиксации достигнутых результатов, управлении внедрением и улучшением программы. Контроллинг мотивирует руководителей внедрять и поддерживать программу этики, поскольку она делает видимым их вклад в конструировании этики поведения работников сферы услуг.[646] Это хороший сигнал сотрудникам о важности этики поведения в организации.[647] Таким образом, организация показывает свою заинтересованность в эффективности программы. Так как контроллинг является профилактической процедурой, мы считаем, что на этом этапе преждевременно вводить реактивный меры и проводить расследование или острую корректирующую политику, так как это установит негативный тон. В данном случаем сотрудники могут воспринимать эти меры как поиск сомнительных работников, а не совместное

---

[644]См. например: Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.; Langlois L., Lapointe C. Can ethics be learned? Results from a three-year action-research project//Journal of Educational Administration, Vol. 48, 2010. P. 147–163

[645] Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., & Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// Journal of Business Ethics, to be published, 2014.

[646] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.

[647] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

построение этической организации.[648] Такой подход со стороны исследователей оценивается как более ценностный и позитивно ориентированный.[649] В тоже время, если терпеть неэтичное поведение, может подорваться эффективность внедрения этической программы.[650]

Отсюда следует, что принятие разъяснительных и корректирующих процедур является следующий желательным шагом. Процедуры расследования и исправления также должны быть официально оформлены.[651] Но любые следственные процедуры и отчетные документы, также являются в некотором роде репрессивными, поэтому целесообразно их применять и включать после профилактических компонентов. Например, если кодекс этики не был принят или сотрудник не был обучен его принципам, несправедливо привлекать его к ответственности за неэтичное поведение.

Безусловно, важным шагом при создании кодекса этики будет назначение сотрудника по этике. В его обязанности будет входить создавать и разрабатывать кодекс, этическую программу, а также осуществлять контроллинг и составлять отчет по его результатам. В то время как некоторые исследователи считают привлечение такого сотрудника критически важным элементом программы по этике,[652] мы оцениваем роль такого сотрудника более косвенную, чем прямую. Организация отдела по этике и даже отдельный специалист по этике для малых предприятий сферы услуг может быть недоступен из – за отсутствия денежных средств. Чтобы преодолеть это ограничение, данный функционал на себя мог бы взять отдел персонала или другая проектная команда. Учитывая все обстоятельства, связанные с реализацией этической программы, наиболее желательным является наличии специалиста по этике или отдела, который может взять на себя работу над программой в больших организациях.

Немаловажно отметить, что важной частью реализации этической программы является скрининг сотрудников на предмет этических знаний перед приемом на работу. Первое, что может сделать организация в начале реализации программы по этике – это начать с проверки сотрудников перед приемом на работу. С другой стороны, предварительный отбор имеет смысл, если организация уже внедрила свою этическую программу и понимает нормы соответствия этики. Кроме того, неэтичное поведение часто объясняется плохим этическим контекстом, а не плохими сотрудниками.[653] Алгоритм реализации процессов социального конструирования

---

[648] Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// Journal of Applied Psychology, Vol. 95, 2010. P. 1–31.
[649] Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol. 41, 1999. P. 131–151.
[650] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001. P. 651–671.
[651] Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/Journal of Business Ethics, Vol. 41, 2002. P.217-34.
[652] Weber J., Wasieleski, D. M. Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique. Journal of Business Ethics, 112, 2013. P. 609–626.
[653] Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// Journal of Applied Psychology, Vol. 95, 2010. P. 1–31.

этического поведения работников на предприятии сферы услуг схематично изображен на рисунке 12. (См.Рис.12):

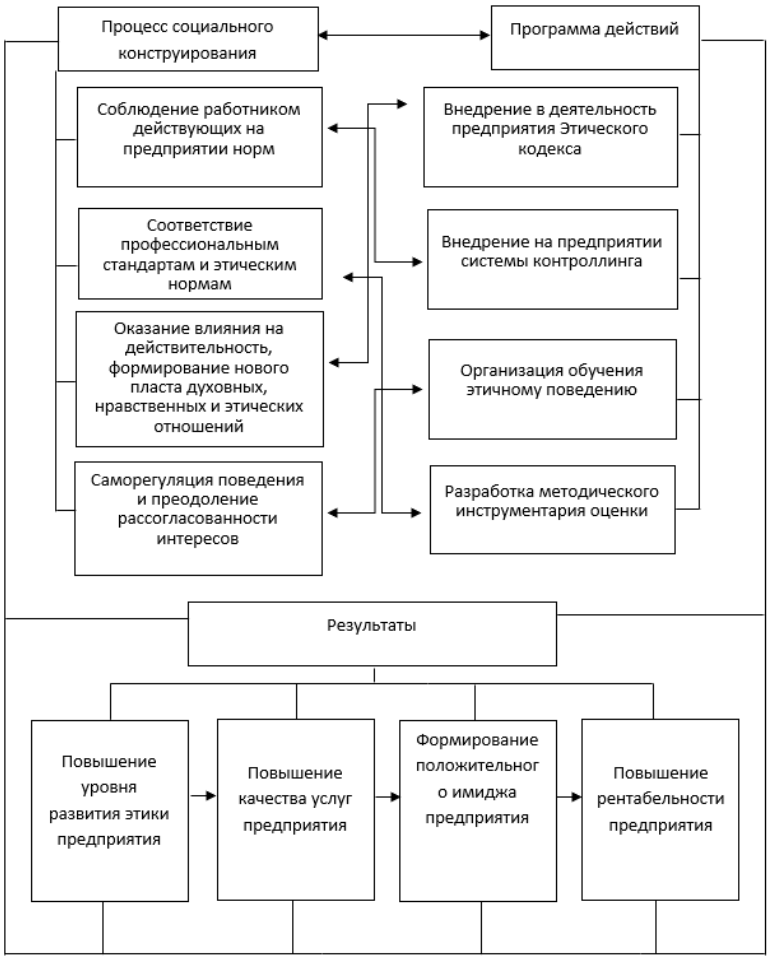


Рис. 12. Алгоритм реализации процессов социального конструирования работников на предприятии сферы услуг

Как показано на рисунке 12 социальное конструирование этического поведения на предприятии прежде всего связано с фигурой работника и заключается в соблюдении работниками действующих норм в организации; адекватном восприятие действительности; оказании влияния на действительность, путем формирование нового пласта духовных, нравственных и этических отношений; саморегуляции поведения и преодоление рассогласованности интересов. Организационное конструирование этического поведения на предприятии осуществляется самой организацией и состоит из следующей программы действий: внедрении в деятельность предприятия кодекса этики, внедрении на предприятии системы контроллинга, организации обучения этичному поведению, разработке методического инструментария оценки. В конкретном предприятии всегда происходит два процесса конструирования этики поведения работников: социальный, где задействованы институциональные механизмы, и, организационный, в котором служба управления

предприятием разрабатывает соответствующие социальные технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.[654] Необходимо отметить, что социальный (институциональный) уровень дает общие модели поведения, организационный – конкретные модели (и нормативные акты) для определенной организации, учитывая ее требования, в связи с этим два уровня согласуются между собой (См. Рис 13):

Рисунок 13. Принятие программы этики.

Выше мы выделили два разных уровня конструирования этики поведения – социальный и организационный, которые решают разные задачи. Рассмотрим их подробнее в таблице 45. (См. Табл. 45):

Таблица 45. Уровни конструирования этики поведения

	Критерии	Социальное конструирование	Организационное конструирование
1	Создание системы ценностей	Происходит с помощью первичной или вторичной социализации	Происходит в результате взаимодействия между субъектами управления организацией (руководители, сотрудники, потребители, партнеры)

[654] Вильямович А.В. Социальное конструирование этического поведения работников на предприятии / А.В. Вильямович // Образование и наука в России и за рубежом, №1 (Vol.36), 2018. С. 49-54.

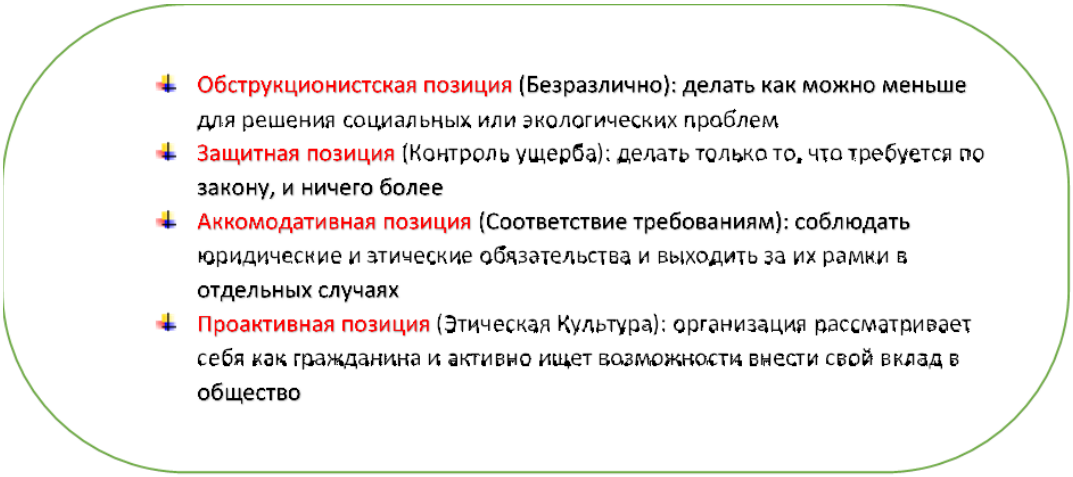
Продолжение таблицы 45

2	Нормативное закрепление этических ценностей	Происходит в виде социальных норм	В виде локальных нормативных актов (Кодекс этики)
33	Степень воздействия отельного субъекта управления на процесс конструирования этики поведения	Низкая	Высокая

На основе рассмотренной таблицы мы делаем вывод, что в обществе борются разные направления и идеи, поэтому полагаться со стороны руководителей организации на институциональный механизм, в условиях динамично развивающегося общества оказывается не продуктивным, отсюда возникает необходимость конструирования этики на уровне организации. В связи с этим, необходимо в конкретно заданной организации создавать свои нормы этики поведения: профессиональные и корпоративные. Важно подчеркнуть совместимость социального и организационного, так как в основном организации выбирают и пользуются теми стандартами, которое создает общество, то есть так называемое взаимодействие общего и частного.

Мы выделяем 4 вида отношений организации к этике и социальной ответственности (См. Рис. 14):

Рис 14. Виды отношения организации к социальной ответственности и конструированию этики поведения.



Прежде всего для разработки социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг необходимо дать ключевые определения ее содержания. Рассмотрим их подробнее.

Под этапом (от фр. Etape - часть, дистанция), согласно Социологическому энциклопедическому словарю, мы будем понимать «часть пути, дистанцию или отрезок времени, ознаменованный к.-л. качественным изменением, событиями, стадия к.-л. процесса».[655] Под процедурой мы понимаем последовательность действий, которая необходима для достижения целей этапа. Под операцией мы понимаем конкретные действия, в совокупности, позволяющие достичь цели процедуры.

Таким образом, можно выделить следующие этапы социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг (См. Рис. 15):[656]

Рисунок 15. Создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг

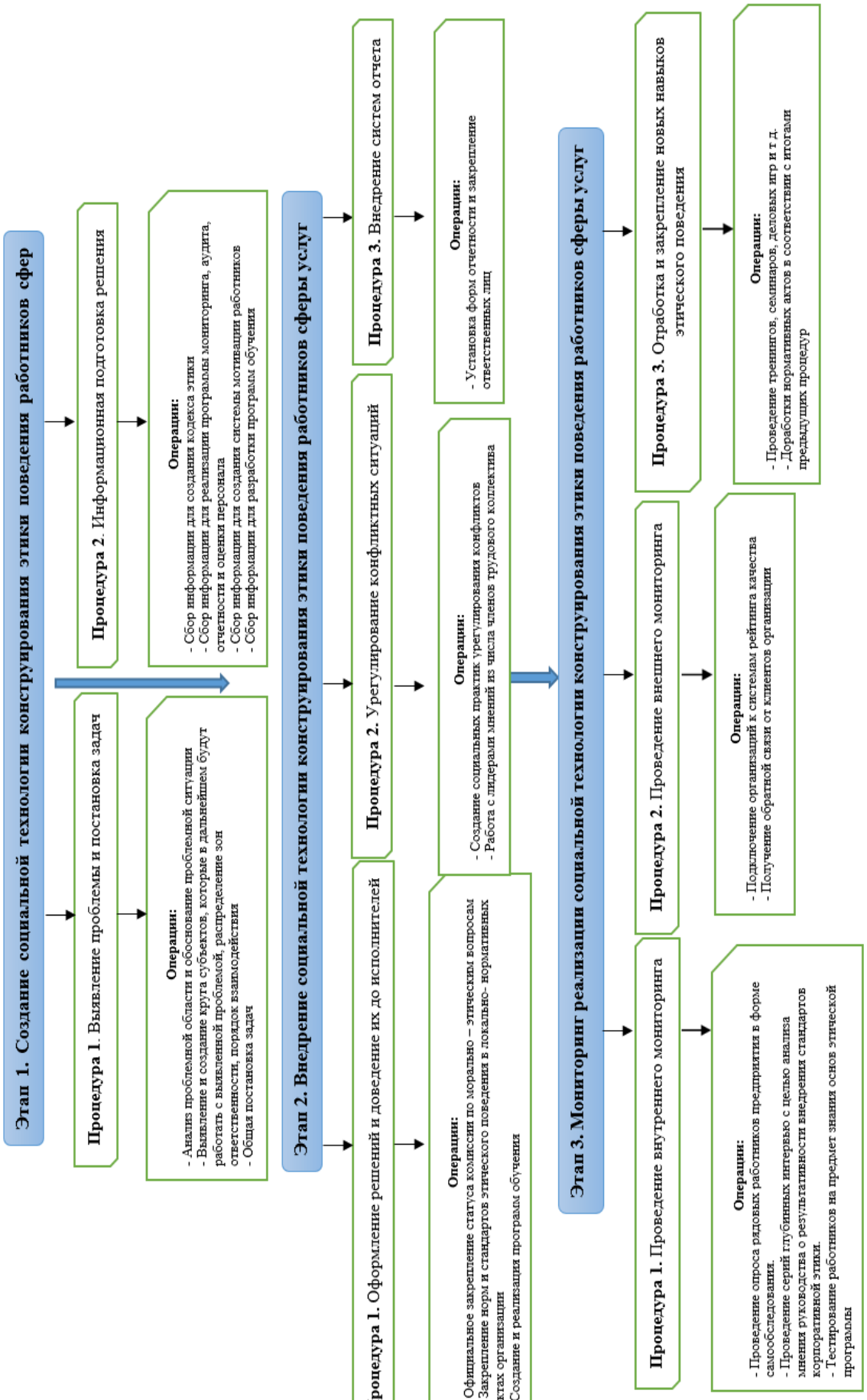
✓ Создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.

✓ Внедрение социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.

✓ Мониторинг реализации социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.

[655] Социологический энциклопедический словарь. На русском, английском, С (И) немецком, французском и чешском языках. Редактор-координатор — академик РАН Г. В. Осипов. М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА—ИНФРА • М), 2000. С.428.

[656] См. подробнее: Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, p. 177-201, out.2021- mar. 2022, (Web of Science); Вильямович А.В. Социальное конструирование этики поведения работников сферы услуг // Вестник Самарского муниципального института управления. № 1. 2019. С. 7-12.


Этап 1. Создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сфер
Процедура 1. Выявление проблемы и постановка задач
Операции:
- Анализ проблемной области и обоснование проблемной ситуации
- Выявление и создание круга субъектов, которые в дальнейшем будут работать с выявленной проблемой, распределение зон ответственности, порядок взаимодействия
- Общая постановка задач
Процедура 2. Информационная подготовка решения
Операции:
- Сбор информации для создания кодекса этики
- Сбор информации для реализации программы мониторинга, аудита, отчетности и оценки персонала
- Сбор информации для создания системы мотивации работников
- Сбор информации для разработки программ обучения
Процедура 3. Внедрение систем отчета
Операции:
- Установка форм отчетности и закрепление ответственных лиц
Этап 2. Внедрение социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг
Процедура 1. Оформление решений и доведение их до исполнителей
Операции:
- Официальное закрепление статуса комиссии по морально – этическим вопросам
- Закрепление норм и стандартов этического поведения в локально- нормативных актах организации
-Создание и реализация программ обучения
Процедура 2. Урегулирование конфликтных ситуаций
Операции:
- Создание социальных практик урегулирования конфликтов
- Работа с лидерами мнений из числа членов трудового коллектива
Этап 3. Мониторинг реализации социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг
Процедура 1. Проведение внутреннего мониторинга
Операции:
- Проведение опроса рядовых работников предприятия в форме самообследования.
- Проведение серий глубинных интервью с целью анализа мнения руководства о результативности внедрения стандартов корпоративной этики.
- Тестирование работников на предмет знания основ этической программы
Процедура 2. Проведение внешнего мониторинга
Операции:
- Подключение организаций к системам рейтинга качества
- Получение обратной связи от клиентов организации
Процедура 3. Отработка и закрепление новых навыков этического поведения
Операции:
- Проведение тренингов, семинаров, деловых игр и т.д.
- Доработки нормативных актов в соответствии с итогами предыдущих процедур

Рассмотрим первый этап. Создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг. Целью данного этапа является выявление существующих в организации проблем и создание системы взаимодействия для дальнейшего внедрения технологии. Данный этап включает следующие процедуры и операции.

Процедура 1 Выявление проблемы и постановка задач.

Операции:

✓ Анализ проблемной области, ситуации и формирование проблемы.

При создании социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг мы осуществляем выявление проблемы с помощью заинтересованных субъектов. Мы выделяем четыре группы – руководящий состав предприятия, рядовые сотрудники, потребители и партнеры, куда входят различные контрагенты, включая поставщиков и другие взаимосвязанные компании. Для анализа проблемной области необходимо провести социологическое исследование. Система создается на основе анализа результатов исследования, при применении следующих методов:

- наблюдение процесса с очного или заочного взаимодействия группы; работников и группы потребителей с ведением дневника наблюдения;
- фокус-группа;
- анкетный опрос;
- контент-анализ книги жалоб и предложений.

Проведенное исследование позволит детально описать проблемную ситуацию.

✓ Выявление и создание круга субъектов, которые в дальнейшем будут работать с выявленной проблемой. Распределение зон ответственности, определение порядка взаимодействия.

В случае создания социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг таким кругом субъектов должна быть рабочая группа или комиссия по работе с морально - этическими вопросами. Задача данного образования заключается в решении споров и разногласий между различными субъектами, а также рассмотрение предложений по совершенствованию системы морально этического поведения. Одной из задач комиссии по работе с морально - этическими вопросами является разработка вариантов и выбор оптимальных решений с учетом имеющихся ресурсов, внутренних и внешних факторов, уровня организационной культуры. При создании кодекса этики подразумевается документальное оформление порядка формирования и создания конфликтной комиссии, ее целей и задач, порядка разрешения споров. Необходимо учитывать, что в комиссию должны входить представители разных субъектов и она не должна ассоциироваться только с руководящим звеном организации.

Такая позиция обусловлена тем, что часто в организациях нарушаются процессы самоорганизации, поэтому представители комиссии должны занимать нейтральную позицию.

✓ Общая постановка задач.

В случае создания социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг общая постановка задач будет осуществляться с помощью разработки локальных нормативных актов, нацеленных на поддержание морально - этического поведения работников, прежде всего, кодекса этики, разрабатываемого и принимаемого совместными рабочими группами рядовых работников и руководящего состава организации. Проект кодекса этики может быть опубликован на официальном сайте организации и выноситься на публичное обсуждение с целью подключения к его созданию разных заинтересованных групп, включая потребителей услуг организации и остальных контрагентов.

Процедура 2 Информационная подготовка решения.

Создавая социальную технологию конструирования этики поведения работников сферы услуг, нам необходим постоянный мониторинг текущей ситуации, формирование и обоснование желаемых целей и задач, сопоставление текущей ситуации с желаемыми результатами и построение теоретического базиса. Мониторинг осуществляется с применением различных социологических исследований, анализ результатов которых позволяет уточнить цели и задачи технологии. Например, мониторинг книги жалоб и предложений, отзывы работников, партнеров и клиентов в социальных сетях.

Операции:

✓ Сбор информации для создания кодекса этики.

Как мы отмечали выше данный документ является базисом для конструирования этики поведения работников сферы услуг. Именно поэтому необходимо осуществить сбор информации со всех заинтересованных сторон для формирования сильного и действенного кодекса этики, который будет отражать все индивидуальные особенности организации.

✓ Сбор информации для реализации программы мониторинга, аудита, отчетности и оценки персонала.

В нашем случае, создание социальной технологии работников сферы услуг предполагает организацию совместных групп рядовых сотрудников и руководителей среднего звена. Также при сборе информации необходимо учитывать мнение потребителей и партнеров организации. Данная информация поможет понять какие контрольные точки необходимо учитывать при мониторинге, а также вид и форма мониторинга и отчетности, определит необходимые методы оценки персонала и аудита этики поведения в организации.

✓ Сбор информации для создания системы мотивации работников.

Создание целостной системы мотивации работников, которая будет учитывать результаты полученных исследований и привязывать систему соблюдении этических стандартов к системе материальной и не материальной мотивации. При этом с учетом специфики морально этических норм имеет смысл ориентироваться на нематериальную мотивацию.

✓ Сбор информации для разработки программ обучения.

Данная информация необходима организации для формирования эффективных программ обучения в области этики поведения с учетом особенностей и проблемных сторон сферу услуг.

Рассмотрим второй этап. Внедрение социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг. Цель данного этапа заключается в донесении системы морально - этического поведения до всех заинтересованных субъектов и ее использование в практической деятельности. Данный этап включает следующие процедуры и операции.

Процедура 1 Оформление решений и доведение их до исполнителей.

Операции:

✓ Официальное закрепление статуса комиссии по морально - этическим вопросам (отдела по этики или закрепление штатного сотрудника)

Если на первом этапе это была еще рабочая группа, которая находилась в стадии формирования, то на этапе внедрения это уже должен быть полноценный орган со своей рабочей командой, как своего рода независимый и непредвзятый эксперт. Задачей комиссии будет: сбор обратной связи от групп, оперативная обработка и анализ полученной информации, получение результатов ответственными лицами, внесение корректировок в кодекс этики, распределение соответствующих изменений по каналам компании; создание круглых столов для обсуждения особенностей внедрения и корректировки модели; обучение новым правилам и стандартам совместно со службой управления персоналом; проведение регулярных тренингов и программ ознакомления персонала с новой морально – этической моделью; создание и соблюдение четкого графика реализации модели; обеспечение понятной и доступной обратной связи между субъектами; применение основ системы мотивации с целью заинтересовать работника высказывать свои предложения относительно работы данной модели, ее совершенствования и внедрения. Важным, по нашему мнению, является компонент, когда работник получается вознаграждение если его идея принята комиссией и дополнительное вознаграждение если она реализована. Необходимо отметить, что в зависимости от размера и бюджета организации определяется форма ответственного органа. Так, например, в большой организации это может быть специальная комиссия или даже отдел, в организациях меньше, сотрудник, который

закреплен в отделе персонала, но совмещает свою основную деятельность с решением этических вопросов в компании.

✓ Закрепление норм и стандартов этического поведения в локально - нормативных актах организации.

В нашей социальной технологии будут закрепляться локальные нормативные акты (кодекс этики, программа этики), которые уже были подвергнуты публичному обсуждению на первом этапе. Соответственно, они уже содержат систему мотивации и контроля морально - этического поведения работников. Каждый работник должен ознакомиться с этими локальными нормативными актами, подтвердить свое согласие личной подписью. В случае возражений, сотрудник имеет право обратиться в комиссию, которая должна рассмотреть его предложения и замечания в течении периода времени, определённого локальным нормативным актом. Например, в течении месяца.

✓ Создание и реализация программ обучения.

Кроме публичного обсуждения норм и законов кодекса этики или этической программы в организации мы считаем необходимым проработку этой информации среди сотрудников и других заинтересованных сторон путем организации и проведения этических тренингов и кейсов. Это позволит сотрудником эмпирически закрепить полученную информацию. Также мы обращаем внимание на то, что в реализации программ обучения важно обратить внимание на проработку этических дилемм, связанных с конфликтами, трудным этически выбором или с затруднительными этическими ситуациями, свойственными той или иной сфере деятельности организации и применительно к ней.

Процедура 2 Урегулирование конфликтных ситуаций.

Операции:

✓ Создание социальных практик урегулирования конфликтов.

Этап внедрения социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, должен проходить постепенно, чтобы работники компании имели бы достаточно времени высказать свои пожелания и рекомендации, а также откорректировать свое поведение в соответствии с новыми стандартами этики. Сложность данного этапа обусловлена потенциальными конфликтными ситуациями, часто возникающими при внедрении нововведений. Для рядовых сотрудников организации этот этап может означать введение новых завышенных требований к их работе и более жёсткому контролю со стороны руководства. В связи с этим необходимо установить социальные практики урегулирования конфликтов: обсуждение должно проходить в более демократической манере и включать сбор комментариев,

откликов и анализ протекающих дискуссий. Необходимо отметить, что комментарии и отклики, и анализ дискуссий помогают усовершенствовать систему морально этического поведение в соответствии с реальными запросами субъектов.

✓ Работа с лидерами мнений из числа членов трудового коллектива.

Внедрение новой социальной технологии, может повлечь за собой конфликт с лидерами мнений, которые будут стараться опровергнуть новую клиентоориентированную систему этики. Обычно лидеры мнений апеллируют к традиционной профессиональной этике, при которой носитель профессии имеет высокий приоритет перед клиентами, не владеющими профессиональными знаниями. В этой ситуации важно понимать, что, хотя лидеры мнений обычно в одиночку высказывают свое мнение, тем не менее они имеют широкую латентную поддержку и влияние на трудовой коллектив. Для поддержания своего авторитета они могут специально провоцировать конфликт, позиционируя себя как сторонники предыдущей системы ценности.

Таким образом, лидеров мнений, необходимо включать в дискуссию о выработке этических норм и правил, составлении и уточнение положений кодекса этики, возможно включение в комиссию по морально – этическим вопросам. Это может предотвратить увольнение ключевых сотрудников, не согласных с новой системой, а также иные споры и конфликтные ситуации. Важно, что руководство компании, учитывая возможное сопротивление рядовых работников и сложность внедрения новых норм и правил в компании, должно избегать злоупотребление дисциплинарными взысканиями к обсуждению сложных ситуаций.

Процедура 3 Внедрение систем отчета.

Так как следующим этапом социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг будет ее мониторинг, нам необходимо определить политику отчетности и закрепить ответственные лица для ее реализации.

Операции:

✓ Установка форм отчетности и закрепление ответственных лиц.

В данной операции мы определяем форму отчётности, порядок и сроки ее предоставление, круг ответственных лиц.

Рассмотрим подробнее третий этап. Мониторинг реализации социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг. Целью данного этапа является создание системы постоянного отслеживания этических изменений в организации.

Процедура 1 Проведение внутреннего мониторинга.

Для получения более объективной информации о результатах внедрения социальной технологии, ее ошибках, недостатках и несоответствии новым условиям, необходимо проведение внутреннего мониторинга в компании. Он может состоять из следующих операций.

Операции:

✓ Проведение опроса рядовых работников предприятия в форме самообследования.

Проведение опроса рядовых работников предприятия в форме самообследования, в котором сам работник определяет степень своего следования этическим стандартам компании. Данное обследование должно базироваться на принципе анонимности, и результаты исследования — анализироваться в аккумулированном виде. Результаты исследований могут быть обсуждены на общем собрании трудового коллектива.

✓ Проведение серий глубинных интервью с целью анализа мнения руководства о результативности внедрения стандартов корпоративной этики.

Проведение серий глубинных интервью с целью анализа мнения руководства об эффективности внедрения стандартов корпоративной этики. По итогам данного интервью могут быть выявлены скрытые противоречия в трактовке стандартов этики или обоснованы причины, которые могут приводить к невозможности выполнения стандартов в полном объеме. По итогам глубинных интервью могут быть проведены специальные тренинги для руководства, помогающие ему играть активную роль в поддержке и усовершенствовании этических стандартов.

✓ Тестирование работников на предмет знания основ этической программы.

В данной операции мы предлагаем проведение тестирования (опроса) среди работников организации на предмет наличия знаний основ кодекса этики или этической программы организации. Эта процедура позволит определить закрепились ли знаний, полученные на прошлых этапах социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг и могут ли работники применить их в своей работе.

Процедура 2 Проведение внешнего мониторинга.

Операции:

✓ Подключение организации к системам рейтинга качества.

Подключение организации к системам рейтинга качества, с целью постоянного мониторинга индекса удовлетворенности потребителей и партнеров в сравнении с другими аналогичными организациями. В случае фиксации постоянного нарушения стандартов этики работником можно использовать метод тайного покупателя.

✓ Получение обратной связи от клиентов организации.

Получение обратной связи от клиентов организации с использованием следующих методов: кнопка лояльности клиентов, анализ сообщений клиентов в книге жалоб и предложений, анализ отзывов и предложений на специализированных порталах, форумах и социальных сетях организации, опрос клиентов, проведение фокус - группы. Такие же исследования могут быть осуществлены в отношении остальных контрагентов.

Процедура 3 Отработка и закрепление новых навыков этического поведения.

Операции:

✓ Проведение тренингов, семинаров, деловых игр и т.д.

Проведение тренингов, семинаров, деловых игр, закрепляющих стандарты корпоративной этики. Также можно проводить итоговую оценку персонала на предмет усвоения полученного материала.

✓ Доработка нормативных актов в соответствии с итогами предыдущих процедур.

Внесение дополнений в локальные нормативные акты в соответствии с итогами предыдущих процедур с учетом мнения работников организации и заинтересованных лиц. Ключевая задача данной операции доработка, улучшение и корректировка существующих программ.

Одним из тезисов данной работы может быть предложение создания в организации комитета по этике, целью которого будет является оценка, мониторинг, контроль решений, методологий и социальных практик, а также координация принятия этических решений в организации. Это может обеспечиваться посредством трех основных функций: этическое консультирование, разработка этической политики и стимулирование, и развитие образования в области этики.

Аудит также может стать одной из составляющих процесса этической политики. Он должен быть направлен на улучшение этических норм руководителей и сотрудников; мониторинг профессиональных этических стандартов практикующих специалистов, работающих в областях с явным этическим воздействием, в том числе с уязвимыми группами; продвижение этических стандартов, максимально возможных, в соответствии с видением и миссией организации; продвижение этических особенностей профессиональной или институциональной практики; расширение прав и возможностей профессионалов; разработка этических стандартов в соответствии с потребностями организация; совместимость процедур с этическими стандартами. Основное внимание уделяется малым и средним предприятиям, которые не имеют специализированной внутренней экспертизы по этическим аспектам.

Наконец, создание и следование социальной технологии конструирования этического поведения работников сферы услуг поможет создать для организации возможности для развития,

а также конкурентные преимущества на рынке потребителей с растущими этическими ожиданиями и укрепит доверие с их стороны.

Социальная технология помогает отдельным лицам, принимающим решения, позиционировать свою конкретную область ответственности в полном контексте, чтобы понять, как их решения могут повлиять на этические вопросы и на других сотрудников. Часто этические соображения приводят к неясностям и конфликтам ценностей. При принятии этических решений конфликтующие ценности должны сопоставляться друг с другом. В зависимости от этого решения могут быть разными. В таких сложных, конфликтных ситуациях социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг призвана уточнить, какая этическая дилемма рассматривается и какие ценности затрагиваются. Она стремится помочь лицу, принимающему решение, принять его обоснованно, в соответствии с организационными ценностями.

Основной аспект социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг заключается во взаимодействии с заинтересованными сторонами. С этой целью обеспечивается круг контактных лиц, с которыми могут связываться другие сотрудники или организации, обеспокоенные этическими вопросами. Таким образом, организации необходимо прописать соответствующие этические проблемы с заинтересованными сторонами и подготовить план воздействия на них.

Каждая организация должна определить лиц и роли, которые будут соблюдать этические нормы, а именно а) роли управления, ответственные за определение и настройку этических стандартов и целей в компании, б) конкретные обязанности каждой роли в компания, которая занимается соблюдением этических стандартов и улучшением процессов управления. Также, в социальном конструировании этики поведения работников сферы услуг организации должны придерживаться следующих принципов: а) найм людей с сильными этическими стандартами, б) использование этапного процесса для внедрения этических программ, в) следование корпоративной конституции г) реализация программ этико – организационного наставничества, личного консультирования со стороны старших коллег д) проведение этических конференций и бесед е) приглашение сторонних экспертов в области ж) создание и проработка в организации этических кейсов.

Для социальной технологии важным аспектом является вовлечение сотрудников в решении вопросов, непосредственно влияющих на их работу в организации.[657] Наше исследование выявило, что сотрудники не хотят оставаться в неведении во время принятия решения. Поэтому

[657]Huhman H. Multiply the Trust Factor Inside Your Organization. [Электронный ресурс]:https://www.academia.edu/9513541/Multiply_the_Trust_Factor_Inside_Your_Organization (Дата обращения 1 03.2020)

в процессе принятия решения целесообразно организовать собрание, где сотрудники могут озвучить свои проблемы и идеи относительно их решения. Важным аспектов конструирования этики поведения является доверие. Если организация хочет, чтобы ее сотрудники доверяли руководителям, важно иметь обратную связь между рядовыми сотрудниками и высшим руководством.

Если у сотрудников есть возможность поделиться идеями, они будут более лояльны к руководству организации. Данная социальная технология позволит установить стандарты и выработать ценности компании. Важным аспектом социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг является прозрачность. Способность руководства признавать допущенные ошибки и поддерживать прозрачность. Создавая сплоченную культуру корпоративного сообщества, социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг поощряет совместную среду, исключая тем самым конкурентную и враждебную, что способствует образованию более тесных связей.

Главным достоинством представленной социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, по нашему мнению, является то, что она стремится максимально сочетать цели работников и цели организации. Внедрение и мониторинг социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, не только позволит организации предоставить более качественные услуги, тем самым увеличивая свою прибыль, но вовлечь работника в жизнь компании. Увеличение прибыли компании и повышение качества услуг через соблюдение этических стандартов позволит увеличить фонд заработной платы, развить бонусную и премиальные программы и положительно скажется на доходах самого работника.

Многие организации, в обстановке постоянно меняющемся и динамичном деловом мире выбрали приверженность этики и сделали ее своим щитом, а также одним из главных стратегических способов привлечения большего числа клиентов. Как правило, организации, которые придерживаются этичных принципов, а также способствуют благосостоянию и подъему общества, имеют положительный ответ с его стороны.[658] Потребителям и сотрудникам нравится быть связанным с этичными организациями. Они чувствуют себя комфортно, работая в такой среде. Таким образом, развитии этики в организации привлекает хороших сотрудников и ряд постоянных клиентов, которые в дальнейшем привлекут еще больше потребителей, испытывая

[658] Murphy P., Smith J., Dale J. Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry// Journal of Business Ethics Vol. 11: 1992. P. 11-19.

лояльность к организации. Такое отношение, с рыночной точки зрения, поможет организации завоевать рынок и получить больше прибыли. [659]

Организация получает пользу от конструирования этики поведения сотрудников, так как это способствует формированию положительного имиджа организации целостных и крепких отношений в форме успешных команд на рабочем месте, конструирование этики поведения поддерживает рост и благосостояние сотрудников, создает сильную командную работу и, следовательно, ведет к росту производительности. Общая этика в организациях приводит к созданию сильных, чистых и этических обществ. Этика, в двух словах, помогает организациям отстаивать свои позиции и поддерживать себя в условиях экономического спада.

Таким образом, все вышесказанное подтверждает тот факт, что социальная технология конструирования этики поведения работников сферы услуг – чрезвычайно сложный процесс, которым необходимо управлять.

Однако в реальной социально-экономической практике конструирование этики поведения работников сферы услуг осуществляется часто далеко не самым рациональным способом - проб и ошибок. Вместе с тем, повышение научного характера процесса конструирования этики поведения работников сферы услуг, а, следовательно, преодоление здесь субъективизма и волюнтаризма непременно окажет благотворное влияние на его конечную эффективность.

---

[659] Murphy P., Smith J., Dale J. Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry// Journal of Business Ethics Vol. 11: 1992. P. 11-19.

Заключение

В современном обществе работник предприятия сферы услуг должен не только владеть профессиональными компетенциями, но и обладать личностными качествами и умениями, свидетельствующими о высоком уровне сформированности у него этики поведения.

Проведенное исследование подтвердило наши гипотезы. В процессе исследования было показано, что процесс социального конструирования этики поведения должен носить осмысленный и рациональный характер. Материалы прикладного социологического исследования подтверждают, что рамках изученных организаций сферы услуг существует противоречивое толкование этического поведения руководителями и сотрудниками организации, которое препятствует развитию внутренних коммуникаций и взаимоотношениям с клиентами, и, как следствие, полноценному развитию организации. Таким образом, было подтверждено, что необходимо социальное конструирование этики поведения работников сферы услуг.

Исследование показало, что у большинства работников сферы услуг не сформированы на необходимом уровне составляющие этики поведения. Поэтому поиск путей и инструментов конструирования этики поведения работников сферы услуг представляет собой актуальную теоретическую и практическую проблему.

Целью диссертационного исследования стало обоснование и разработка социального и организационного конструирования этики поведения работников сферы услуг. Также нами был определен ряд задач диссертационного исследования.

Так, **решая первую задачу**, мы раскрыли сущность и содержание понятия «этика поведения», проведя анализ научной литературы по проблеме. Мы выяснили, что в основе определения данного понятия лежит понятие этики в широком смысле. Нам удалось выделить компоненты этики поведения и установить взаимосвязи между ними.

Мы установили, что на сегодняшний день в России действует традиционная система в условиях рыночной экономики. В режиме рыночной конкуренции традиционная система не может существовать в чистом виде. На этом фоне возникает базовое противоречие между существующей рыночной экономикой, правилами рынка, конкурентной борьбой и традиционной системой, которая не ориентирована на рыночную экономику. Безусловно, сфера услуг неотделима от рыночной экономики и является ее составной частью.

В процессе решения **второй задачи** на основе рассмотрения научной литературы мы определили особенности сущности и содержания этики в контексте деловых отношений. Мы дали определение термина этика деловых отношений, рассмотрели категории этики в организационном или корпоративном контексте, выделили функциональные направления

деловой этики. Важным на наш взгляд явилось рассмотрение зарождения и развития деловой этики и ее эволюция в России. Сегодня важным составляющим развития деловой этики в мире являются специальные профильные ассоциации и компании, поддерживающие развитие этических вопросов как в рамках определенных организаций, так в рамках отрасли или государства.

Третья задача предусматривала анализ зарубежных исследований социального и организационного конструирования этики поведения работников в организации. Благодаря решению этой задачи автор смог определить каким образом конструирование этики поведения влияет на работников организации и ее организационные составляющие.

При решении **четвертой задачи** мы дали характеристику сфере услуг, которая заключается в нематериальности услуги, ее неспособности долго храниться, ее неразделимости, неоднородности, в особенностях владению ее, сложностях измерения ее качества и в колебании спроса на услугу. Благодаря решению этой задачи мы сформулировали ряд особенностей сферы услуг, определение которых поможет нам при конструировании этики поведения работников сферу услуг. Особенности сферы услуг заключаются в следующем: множественный характер отказов со стороны покупателя и чрезмерным количеством неудач у продавца, что объясняет сам характер продаж; связь лояльности сотрудников и качества обслуживания; необходимость обучения сотрудников этическому поведению; конкурентный характер сферы услуг; необходимость выстраивания навыков эффективной коммуникации у продавца; особенности непосредственной личной коммуникации между продавцом и покупателем; особенности национального характера; высокая динамичность и оперативность рыночных процессов; активное взаимодействие между субъектами; необходимость оперативного предоставления услуги.

При решении четвертой задачи, проведенный теоретический анализ особенностей этики поведения работников сферы услуг позволил нам рассмотреть спектр проблемных ситуаций, связанных с конструированием этики поведения работников сферы услуг, они заключаются в следующем: 1) ценностные ориентации и поведенческие установки работников сферы услуг не совпадают с существующими в организации (53,8%); 2) непонимание или несогласие руководителей предприятий с приоритетным значение этики поведения (66,5%); 3) наличие этических столкновений и этической неопределенности в различных ситуациях (57,4%); 4) недостаток знаний в организации при достаточно высокой потребности работников получать дополнительные знания в области этики поведения (84,3%).

Данные проблемы были определены эмпирическим путем и была определена степень выявленных проблем на конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Так как теоретические оценки проблемной ситуации обуславливают необходимость эмпирического подтверждения существующих противоречий посредством формирования методического инструментария исследования, автором при решении **пятой задачи** были представлены результаты эмпирического исследования, проведённого им лично**.** Авторское исследование показало, что на предприятиях сферу услуг не осуществляется конструирование этики поведения работников сферы услуг. В ходе исследования выявлено, что та или иная степень осознания и готовности руководства организаций сферы услуг к сознательному управлению процессами конструирования этики поведения связана с наличием ряда факторов, а именно: спецификой конкретных видов деятельности и услуг, организационным уровнем предприятий, размером и масштабом деятельности организации, профессиональным уровнем управляющих и руководителей подразделений. Наше исследование показало, что многие руководители рассматривают деловую этику как набор инструкций и процедур, которым должны следовать сотрудники, не заботясь о реальных этических дилеммах.

Наше исследование также определило ряд предпосылок, влияющих на развития этики поведения работников сферы услуг, которые респонденты сформулировали следующим образом: повышение уровня жизни (100,0%), необходимость выработки нового типа профессиональной морали (89,8%), выход российской сферы услуг на мировой уровень (77,5%), научно – технический прогресс (65,5%), увеличение темпов жизни населения (34,3%).

В ходе решения задачи были эмпирически определены и классифицированы социальные показатели этики поведения работников сферы услуг, такие как этические, коммуникативные, волевые, профессиональные. Данное ранжирование может быть использовано при создании и обсуждении кодекса этики.

Шестая задача исследования подразумевала предоставление рекомендаций по совершенствованию процессов социального конструирования этики поведения работников сферы услуг. При решении этой задачи подробно рассмотрено создание и внедрение кодекса этики, процесс разработки и реализации, также предложены принципы, на которых стоится кодекс и структура, отражающая фокус текущего исследования.

Также, по мнению автора исследования, процесс конструирования этики поведения работников сферы услуг цикличен под воздействием различных жизненных циклов развития организации. Таким образом, рассмотрена взаимосвязь этики и жизненных циклов организации.

Автор пришел к выводу, что в качестве методов оценки уровня этики предприятия необходимо использовать: оценку стадий жизненного цикла организации; оценку уровня социальной ответственности организации; оценку уровня развития системы управления человеческими ресурсами. Данные методы оценки образуют методический инструментарий конструирования этики поведения работников сферы услуг. В ходе решения задачи была

установлена необходимость оценки персонала в организациях сферы услуг с целью получения информации о ходе реализации поставленных целей. Система оценки персонала разрабатывается и проводится кадровыми службами предприятия, путем привлечения сторонних специалистов или ответственными сотрудниками за данное направление. Одним из методов оценки автором было предложено исследования уровня удовлетворенности работников предприятий сферы услуг.

В качестве организационной системы, которая помогает конструированию этики поведения работников сферы услуг, автором была предложена социальная технология, которая включает в себя совокупность этапов, процедур и операций. Автором раскрыто понятие социальной технологии, ее виды, цели, принципы разработки, а также функции и компоненты социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг. При решении шестой задачи автор выделил и рассмотрел следующие этапы социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг: создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг; внедрение социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг; мониторинг реализации социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг.

Таким образом, все задачи исследования были решены и цель успешно достигнута.

Этика поведения работника сферы услуг является его личностной и профессиональной характеристикой и определяется как совокупность формальных и неформальных правил и норм, ценностей, моральных принципов, ритуалов и традиций, согласующихся с целями и задачами деятельности, которые принимаются и активно реализуются внутри и вне предприятия и проявляются в поведении и взаимодействии работника с окружающими.

В заключение следует отметить, что данное исследование имеет значение для всех организаций, в том числе и для государственного сектора, которое подчеркивает значение ценностей права, этики и морали, порядочности, справедливости, и предоставление качественных услуг, руководствуясь нормами равенства и социальной справедливости. Организационные лидеры должны знать, что их стандарты и поведение — это то, что больше всего влияет на этическую культуру и поведение сотрудников. Поэтому руководители должны убедиться, что они являются моделями этического поведения для их сотрудников и сосредоточить свои усилия на создании и реализации эффективной этической программы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агафонова А.Н. Методология управления комплексом информационных услуг в электронной коммерации: автореф. Дисс. Самара. - 2015. С.15.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М: Изд-во Манн, Иванов и Фербер. - 2015. С. 259-301
3. Акофф Р. Л., Магидсон Д., Эддисон Г. Дж. Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации / пер. с англ. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс. - 2007. - 320 с.
4. Алиева З.А. Проблемы законодательного регулирования труда детей и несовершеннолетних в российской федерации // Юридический вестник ДГУ. - 2014. -№ 4.
5. Алистархов В. Трудоустройство несовершеннолетних как показатель зрелости компании // Трудовое право. - 2013. - № 11. - С. 47–55.
6. Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. М.: Генезис. - 2005. - 248 с.
7. Альбер М. Капитализм против капитализма = Capitalisme contre capitalisme. СПб.: Экономическая школа. - 1998. - 293 с.
8. Аникин Д.А., Зубанова С.Г. Этика [Электронный ресурс]. URL: http:// nnre.ru.
9. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Учебное пособие для студентов вузов. М.: Юнити-Дана. - 2006. - 303 с.
10. Апенько С.Н. Оценка персонала: Эволюция подходов и технологии их использования: Монография / под ред. В.С. Половинко. М.: Информ-Знание. - 2004. - 300 с.
11. Аристотель Этика. М.: Изд-во «Мысль». - 2010. С.282.
12. Аристотель. Никомахова этика. Москва.: Изд-во "ЭКСМО-Пресс". - 1997. - С.159.
13. Аристотель. Политика. Москва.: Изд-во АСТ. - 2016. - 384 с.
14. Архангельский Л.М. Ценностные ориентации и нравственное развитие личности. М.: Знание. - 1978. - 64 с.
15. Ассоциация менеджеров: [сайт]. URL: https://amr.ru/.
16. Афанасьев В.Г. О системности, целостности человека // Кибернетика живого. Человек в разных аспектах. М. - 1985. - 17 с.
17. Байковская Н.А. Развитие идей Л.Кольберга о межкультурной универсальности становления // Электронный журнал «Психологическая наука и образование». - №2. - 2013. - 12 с.

18. Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Прикладная этика: опыт университетского словаря. Учебное пособие. Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ; Центр прикладной этики. - 2001. - 268с.

19. Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Этика профессии: миссия, кодекс, поступок / Монография / Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ. - 2005. - 378 с.

20. Баранова Ю. Концепция этико-религиозного кодекса старообрядцев /Ю. Баранова //Вестник МГУКИ. - N 4. М. - 2012.

21. Бартенев В. Концепция «государств-изгоев» во внешней политике США / В. Бартенев // Международные процессы. - 2009. Т. 7. - № 1 (19). С. 84–92.

22. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну / Пер. с нем. В. Седельника и Н. Федоровой. М.: Прогресс-Традиция. - 2000.

23. Бенедиктова В.И О деловой этике. М.: Институт новой экономики. - 1994. - 176 с

24. Бентам Д. Введение в основания нравственности и законодательства М.: РОССПЭН. - 1998. - 415 с.

25. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. - М.: "Медиум". - 1995. - 323 с.

26. Биггарт Н. Социальная организация и экономическое развитие // Экономическая социология. - 2001. Т. 2, № 5. С. 49-58.

27. Биннер Х. Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессном. Альпина Паблишер. - 2010. С. 41-59.

28. Борисов А.Ф., Пруель Н.А., Минина В.Н., Василькова В.В., Волчкова Л.Т., Денисова Ю.В., Русакова, М.М. Социология управления: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / [А. Ф. Борисов Н.А. Пруель, В.Н. Минина и др.]: под ред. А.Ф.Борисова. М.: Издательский центр «Академия». - 2014. С. 90-91.

29. Ботавина Р.Н. Система регулирования морально-этической сферы предпринимательства // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. - 2013. - № 34. - С. 270-279.

30. Буйленко В.Ф. Туризм. Ростов-на-Дону: изд-во "Феникс". - 2008. - 416 с.

31. Булгаков С. Православие и хозяйственная жизнь /С. Булгаков //Православие. М. - 1991. - С.345-369.

32. Булгаков С.Н. Философия хозяйства. М.: Юрайт. - 2020. - 329 с.

33. Булгаков С.Н. Христианская социология// Социологические исследования. - 1993. - №10 - С.120 - 149.

34. Валько Д. В. Экономическая безопасность: учебное пособие для вузов / Д. В. Валько. Москва: Издательство Юрайт. - 2019. С.34.

35. Васильев В.В. Неуловимая свобода: проблема оснований этической системы Канта / Философская этика и нравственное богословие. X Рождеств. Образ. Чтения: Материалы конференции. М.: Христианская жизнь. - 2003. С. 166-187.

36. Вдовиченко Л.Н. Глобальная социология перед новыми вызовами // Социологические исследования. - 2015. - №7. С.26-29.

37. Вебер М. Избранные произведения: Пер. с нем. /Сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; Предисл. П. П. Гайденко. М.: Прогресс. - 1990. - 808 с.

38. Вебер М. Основные социологические понятия М.: Директ Медиа. - 2014. - С. 453.

39. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. М.: Центр Гуманитарных инициатив. - 2016. - 656 с.

40. Вебер М. Хозяйственная этика мировых религий. Опыты сравнительной социологии религии. Конфуцианство и даосизм. М.: Владимир Даль. - 2017. С.73-120.

41. Вебер. М. Избранные произведения. М. Изд-во «Прогресс». - 1990. С. 602.

42. Вильямович А.В. Нравственные убеждения работников как основа формирования этики поведения /А.В. Вильямович //Журнал правовых экономических исследований. – 2017. - №1. С.91-93.

43. Вильямович А.В. Проблемы формирования этики поведения работников предприятий сферы услуг / А.В. Вильямович // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. – № 3(99). С.115-118.

44. Вильямович А.В. Роль социологических исследований в управлении персоналом на предприятии сферы услуг// Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов III международной научно-практической конференции 23–24 января 2019 г. – СПБ.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С. 89-91.

45. Вильямович А.В. Социальный механизм конструирования этики поведения работников сферы услуг /А.В. Вильямович //Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2016. - № 1. С.102-108.

46. Вильямович А.В. Социальное конструирование этики поведения работников сферы услуг // Вестник Самарского муниципального института управления. – 2019. - № 1. С. 7-12.

47. Вильямович А.В. Социальное конструирование этического поведения работников на предприятии / А.В. Вильямович // Образование и наука в России и за рубежом, 2018, №1 (Vol.36). С.49-54.

48. Вильямович А.В. Этические принципы общения /А.В. Вильямович // Управление персоналом. Ученые записки. Книга XI / Под ред. д.э.н., профессора В.К. Потемкина. – СПб.: СПбАУП, 2013. С. 173-176.

49. Вильямович А.В. Этические нормы руководителя организации как регулятор отношений в коллективе /А.В. Вильямович //Управление персоналом. Ученые записки. Книга XII / Под ред. д.э.н., профессора В.К. Потемкина. – СПб.: СПбАУП, 2014. С. 164-169.

50. Вильямович А.В. Этика поведения в коллективе предприятия сферы услуг / А.В. Вильямович // Вестник Поволжского института управления. – 2016. - № 3 (54). – С.132-137.

51. Виханский О.С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом // Вестник Московского университета. - 2009. - № 1. - С. 5-24.

52. Волобуев В.В. Иоанн Павел II. Поляк на Святом престоле. М.: Издательство: Новое литературное обозрение. - 2020. - 696 с.

53. Всероссийский центр изучения общественного мнения. [Сайт]: URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/biznes-v-rossii-vzglyad-iznutri.

54. Вязигин А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена. М.: Вершина. - 2006. - 256 с.

55. Вякина И.В. Оценка качества деловой среды через восприятие бизнеса в рамках проводимой реформы контрольно-надзорной деятельности государства // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие), Т. 10. № 1. - 2019. С. 84-96.

56. Гартман Н. Этика. СПб. Фонд Университет: Владимир Даль. - 2002. - 807 с.

57. Гильдебранд Д. фон. Этика. СПб.: Алетейя. - 2001. - 569 с.

58. Герней Е. История папства. М.: Издательство Республика. - 1996. - 463 с.

59. Гесиод. Теогония. Труды и дни. Щит Геракла. М.: Изд-во Ленанд. - 2018. С. 6.

60. Гетьман В.Г. Закон “Сарбейнса-Оксли” - важный инструмент, используемый в США в борьбе с мошенничеством в финансовой отчетности// Международный бухгалтерский учет, вып.7. - 2006.

61. Гладков Б.И. Толкование Евангелия. М.: ЭКСМО. - 2016. Матфея 19: 23–24, Марка 10:24–25, и Луки, 18: 24–25.

62. Голубков Е.П. Планирование маркетинга // «Маркетинг в России и за рубежом». - 2016. № 5. С.28.

63. Гордин В.Э., Сущинская М.Д., Волошинова М.В. и др. Менеджмент в сфере услуг: Учебник. СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса». - 2007. С. 271.

64. Горшенев К. К. Глобализация и империализм в контексте взаимодействия культур: подходы, мнения, идеи [Электронный ресурс] / К. К. Горшенев // Наследие веков. - 2019. - № 2. С. 60-67.

65. Гусейнов А.А. Краткая история этики. М.: Изд-во «Мысль». - 1987. С.112-115.

66. Гусейнов А.А. Этика // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд; Предс. научно-ред. совета В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А.

Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль. - 2010. С.29.

67. Гусейнов А.А., Апресян Р.Г. Этика. М.: Гардарики. - 2000. - 472 с.

68. Гуссерль Э. Картезианские размышления. Пер. с нем. Д. В. Скляднева. СПб.: Наука: Ювента. - 1998. - 315 с.

69. Гэлэгер Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру. Добрая книга. - 2006. - 352 с.

70. Де Джордж Р. Т. Этика деловых отношений: Учебный курс для колледжей и университетов / Перевод с англ. Р.И. Столпера. М.: РИПОЛ классик. - 2003. С. 56.

71. Джентелин Д. Этика бизнеса. Психологическое расследование корпоративных скандалов. М: Олимп-Бизнес. - 2018. - 240 с.

72. Джованни Р., Антисери Д. Западная философия от истоков до наших дней. Т.1-4. СПб. - 1997. С. 126-129.

73. Диксит А., Нейлбафф Б. Теория игр. М: Манн, Иванов и Фербер. - 2018. - 464 с.

74. Донская В.Ю. Трансфертные цены: достоинства и недостатки способов расчета // Математические модели и информационные технологии в менеджменте. СПб.: СПбГУ. - 2007. В. 1. - № 12. С. 322.

75. Дор Р. Различие Японской и Англо-саксонской модели капитализма//Экономическая социология. Т. 9. - № 1. - 2008. - С. 1–8. Перевод А.В. Шевчука под ред. М.С. Добряковой; науч. ред. В.В. Радаев.

76. Дробницкий О.Г. Понятие морали. М.: Изд-во Наука. - 1974. - 388 с.

77. Друкер П. Классические работы по менеджменту. М.: «Альпина Бизнес Букс» - 2008. С. 220.

78. Друкер П. Эффективный управляющий. Москва: ВСI. - 1994. - 268 с.;

79. Душатский Л. Е. Ценностно-мотивационные доминанты российских предпринимателей // Социол. исслед. - 1999. № 7. С. 94;

80. Дюркгейм Э. Моральное воспитание (Лекции 2-7), (вступит. ст. и пер. с франц. А.Б. Гофмана) // Личность. Культура. Общество. - Т. 20. - № 3-4. - 2018. С. 68-88.

81. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. М.: Канон. - 1996. - 448 с.

82. Дюркгейм Э. Самоубийство. М.: АСТ, 2018. М.: Канон. - 1996. - 520 с.

83. Ефименко С.А. Исследование проблем развития малого и среднего бизнеса в ЮАР//Российская наука в современном мире, Сборник статей XXIII международной научно-практической конференции. Научно-издательский центр «Актуальность.РФ». - 2019. С. 180-184.

84. Зарубина Н.Н. Деньги и культура богатства: перспективы социальной ответственности бизнеса в условиях глобализации // Социологические исследования. - 2008. - № 10. С. 19.

85. Зингер О.А., Ильясова А.В. Факторы, влияющие на устойчивое развитие промышленных предприятий // Современные проблемы науки и образования. - 2015. - № 1-1.

86. Зомбарт В. Буржуа. Этюды по истории духовного развития совр. эконом. человека. Худ. Промышленность и культура. М.: Терра. - 2009. - 576 с.

87. Ивин А.А. Аксиология. М.: Высшая школа. - 2006. - 390 с.

88. История этических учений. Под ред. А.А.Гусейнова. М.: Гардарики. - 2003. С.657-658.

89. Казаков Ю.В. На пути к профессионально правильному. Российский медиаэтос как территория поиска. М.: Центр прикладной этики. - 2001.

90. Камерон К, Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб: Питер. 2001. - 320 с.

91. Калиева О.М., Лужнова Н.В., Дергунова М. И., Говорова М. С. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.) Казань: Бук. - 2014. С. 93-96.

92. Кант И. Метафизика нравов. «Ты должен, значит, ты можешь». Родина. - 2019. - С.54.

93. Кантильон Р. Эссе о природе торговли в общем плане // Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков. М.: Мысль. - 2004. - Т. 1. С. 269 -278.

94. Капто А.С. Профессиональная этика. Ин-т социально-полит. исслед. РАН, Каф. ЮНЕСКО по социальным и гуманитарным наукам, Северо-Кавказская акад. гос. службы. Москва; Ростов-на-Дону: Изд-во СКАГС. - 2006. - 799 с.

95. Капустин Б.Г. Общественная мораль» и постметафизическое осмысление этики. / Под общ. ред. Р.Г.Апресяна. М.: Альфа-М. - 2009. С. 50 – 58.

96. Каренов Р.С. Сущность, особенности и принципы менеджмента в сфере услуг // Вестник КарГУ. - 2012.

97. Карлоф Б. Деловая стратегия. М.: Изд-во Экономика. - 1991. С. 239.

98. Касьянова К. О русском социальном характере. М.: Институт национальной модели экономики. - 1994. С. 32.

99. Кашников Б. Н. Этическое содержание и смысл русского терроризма конца XIX – начала XX века // В кн.: Философия и этика. Сборник научных трудов к 70-летию академика А.А. Гусейнова. М.: Альфа-М. - 2009. С. 593-605.

100. Кибанов А.Я., Шаталова Н.И., Эсаулова И.А. Управление персоналом в России: история и современность. М.: Инфра-М. - 2015. - 240 с.

101. Кириллова Т.С. Исследование внутренних и внешних факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий и корпораций Проблемы экономики, № 6. - 2013. С. 31-34.

102. Климовец, О. В. Интернационализация и транснационализация факторов производства – объективная основа развития мировой экономики. / О. В. Климовец // Экономические науки. - 2009. - № 7. С. 349–352.

103. Коваль Т. Б. Личность и собственность в христианстве: Православие. Католицизм. Протестантизм. Сравнительный анализ:дис. ... д-ра ист. наук / Коваль Т. Б. М. - 2009. - 458 с.

104. Кодекс этики социолога Российского общества социологов [Электронный ресурс]. URL: http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=84.

105. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс. - 2009. С. 304.

106. Комиссия Федеральной Палаты Адвокатов РФ по этике и стандартам: [сайт]. URL:https://fparf.ru/fpa-rf/ethics-and-standards-commission/ (Дата обращения: 29.08.2020).

107. Комиссия партии «Единая Россия» по этике: [сайт]. URL:https://et.er.ru/ (Дата обращения: 29.08.2020).

108. Комиссия по корпоративной этике ООО «Газпром энерго»: [сайт]. URL:https://gazpromenergo.gazprom.ru/about/ethics/ (Дата обращения: 29.08.2020).

109. Комитет Торгово-промышленной палаты по деловой этике: [сайт]. URL: https://tpprf.ru/ru/news/6380 (Дата обращения: 29.08.2020).

110. Коммерсант: [Электронный ресурс] //Росстат зафиксировал снижение доли малого и среднего бизнеса в России URL: https://www.kommersant.ru/doc/4234236.

111. Коновалова Л. В. Прикладная этика (по материалам западной литературы) Вып.1: Биоэтика и Экоэтика. М. - 1998. - 216 с.

112. Константинова Л.В. Формирование социальной политики как социетальной системы: Дис. ... д-ра социол. наук: 22.00.04: Саратов. - 2005. - 414 с.

113. Конституция Российской Федерации: офиц. текст. М.: Маркетинг. - 2001. - С.10.

114. Костылев П.Н. К критике базовых понятий социологии религии: «религиозность» // Социология религии в обществе Позднего Модерна: Сб. статей по материалам четвертой Международной научной конференции НИУ Белгородский гос. ун-т / отв. ред. С.Д. Лебедев. Белгород: ИД «Белгород». - 2014. - С. 63–68.

115. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб.: Питер. - 1998. С. 544.

116. Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод с англ. В. Б. Боброва; Общ. ред. и вступ. ст. [с. 5-42] Е. М. Пеньковой. М.: Прогресс. - 1991. - 733 с.

117. Кохановский В.П. Философские проблемы социально-гуманитарных наук. Ростов-на-Дону: Феникс. - 2005. С.22.

118. Коцур Г. В. «Страны-изгои» как стигматизированные члены международного сообщества / Г. В. Коцур // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4, История. Регионоведение. Международные отношения. - 2017. - Т. 22. - № 2. С. 149–158.

119. Кошарная Г. Б. Религиозные основы развития предпринимательства / Г. Б. Кошарная Р. В. Дмитриев // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. - 2017. - № 1 (41). С. 68–78.

120. Краснова Н. В. HR-стратегия. Инструменты разработки и реализации М.: Московская Финансово-промышленная Академия. - 2011. - 120 с.

121. Кропоткин П.А. Взаимопомощь как фактор эволюции //Редакция журнала «Самообразование»; Москва. - 2007.

122. Кузнецова Н. Б., ГалимоваА. Ш. [Электронный ресурс]. Оценка трудового вклада и эффективности труда работников // Молодой ученый. - 2013. - №1. С. 136-138. URL: https://moluch.ru/archive/48/5983/.

123. Лайскер Д., Хоссеус М. Корпоративная культура Toyota. Уроки для других компаний Альпина Паблишер. - 2019. - 354 с.

124. Лапицкий М. И. Труд и бизнес в зеркале религий. М.: Новый Век. - 1998. - 144 с.

125. Лебедева А.Э. Сервисная деятельность: Учебное пособие. Томск: кафедра ТУ, ТУСУР. - 2012. С. 159-171.

126. Липов В.В. Религиозные ценности как фактор зависимости от предшествующего развития и формирования социально-экономических моделей // Экон. вестник Ростовского гос. ун-та. Ростов-на-Дону. - 2005. - Т. 3. - № 3. С. 57–73.

127. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для академического бакалавриата / И. М. Лифиц. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт. - 2019. С.152.

128. Лютенс Ф. Организационное поведение. М. - 1999. С. 156.

129. Магун М.В. Российские трудовые ценности: идеология и массовое сознание // Мир России. – 1998. - №4. С.113-144.

130. Максимов Л.В. Высшие ценности и мораль // Философия и этика. Сборник научных трудов к 70-летию академика РАН А.А. Гусейнова / Ред. Р.Г. Апресян. М.: Альфа-М. – 2009. С.541-543.

131. Маннапов Р.Г., Берешева Л.А. Управление человеческими ресурсами в организациях сферы услуг: научные основы формирования и развития» М.: МАКС Пресс. - 2011. С. 43-58.

132. Масловский М.В., Масловская Е.В. Современное прочтение социологии права Макса Вебера // Журнал социологии и социальной антропологии. - 2005. - Т.8. - № 3. С.47-58.

133. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. - 1997. - 704 с.

134. Михайлов С.Г. Социальная эффективность стратегии экономического развития предприятий. СПб.: Изд-во «Терция». - 2006. - 245 с.

135. Михельсон С. В. Кросс-культурная этика России, Китая и США // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. Журнал теоретических и прикладных исследований, №34, 2016. 11 с.

136. Московская школа управления Сколково: [сайт]. URL: https://alumni.skolkovo.ru/ethics/ (Дата обращения: 29.08.2020).

137. Мунье Э. Манифест персонализма. М.: Республика. - 1999. - 559 с.

138. Национальная экономика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Сидорович [и др.]; под редакцией А. В. Сидоровича. Москва: Издательство Юрайт. - 2019. С.81.

139. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. СПб: «Питер». - 2005. С. 53.

140. Новолоцкая Т.А., Садовников В.Н. Философские проблемы социально-гуманитарного знания. Учебное пособие. СПб. - 2008. - С. 10.

141. Официальный сайт Росстат. Россия в цифрах. Официальное издание. [Электронный ресурс]. 2019. - С. 145. https://www.gks.ru/free_doc/doc_2019/rusfig/rus19.pdf.

142. Парсонс Т. О структуре социального действия. М.: Академический проект. - 2018. С. 72-119.

143. Парсонс Т., Шилз Э., Олдс Д. Ценности, мотивы и системы действия // Парсонс Т. О структуре социального действия. М.: Академический проект. - 2012. С.460-461.

144. Патрушев В.И. Основы общей теории социальных технологий. М: Икар. - 2008. С.130.

145. Петрий П.В. Некоторые рассуждения об этике и ее профессиональной направленности // Безопасность Евразии. – 2007. - № 2. С. 485-491.

146. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. Учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Дело. - 2004. - 400 с.

147. Петрушин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М. - 2007. С.257.

148. Пиаже Д. Моральное суждение ребенка. М. Изд: Академический проект. - 2019. - 480 с.

149. Полицинская Е.В. Личностные качества при построении успешной профессиональной карьеры // Успехи современного естествознания. - 2015. - № 9-2. С. 365-368.

150. Половинкин В.А. Социальный механизм взаимодействия институтов полиции и гражданского общества: авт. на соиск. уч. ст. д.соц.н. по спец. 22.00.08 Социология управления, СПб. - 2014.

151. Портер М. Международная конкуренция. Конкурент. Преимущества стран: Пер. с англ. М.: Международные отношения. - 1993. – 896 с.

152. Потемкин В.К. Истоки и современное осмысление деловой этики / Управление персоналом. Ученые записки. Книга XIII. СПб.: Инфо-да. - 2015. С. 5-16.

153. Потемкин В.К. Этика деловых отношений. СПб.: СПбГЭУ. - 2016. - 151 с.

154. Прокофьев А. В. Справедливость и ответственность: социально-этические проблемы в философии морали. Тула: Изд-во Тул. гос. пед. ун-та им. Л.Н. Толстого. - 2006. - 277 с.

155. Протоиерей Мень А. Исагогика. Москва.: Изд-во Фонд имени А.Меня. - 2003. С. 210.

156. Разин А. В Этика. Учебник для вузов. М.: Академический Проект. - 2006. - 624 с.

157. Рассел Б. История западной философии и ее связи с политическими и социальными условиями от античности до наших дней. Издание 3-е, исправленное. Научный редактор профессор В.В. Целищеев. Новосибирск. - 2001. С. 228.

158. Рейтинг стран мира по Индексу восприятия коррупции / Гуманитарный портал: Исследования [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2006–2022 (последняя редакция: 04.02.2022). URL: https://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index (Дата обращения 4.02.2022).

159. Розанов В.В. Апокалипсическая секта: хлысты и скопцы, СПБ: Типография. Ф. Вайсберга и П. Гершунина. - 1914. - С. 207.

160. Розанова Н. М. Национальная экономика в 2 ч. Часть 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. 2-еизд., перераб. Идоп. Москва: Издательство Юрайт. - 2019. С.69.

161. Российский союз промышленников и предпринимателей: [сайт]. URL:http://www.roscomsys.ru/upload/docs/socialnaja_khartija__rossijjskogo_biznesa.pdf (Дата обращения: 29.08.2020).

162. Рывкина Р. В. Между социализмом и рынком: судьба экономической культуры в России. М. - 1994. С. 108.

163. Сапронова Н.А. О некоторых проблемах правового регулирования трудовых отношений несовершеннолетних // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. - № 11. - 2014.

164. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М.: Олимп – Бизнес. - 2003. - 384 с.

165. Сигов В.И., Сигов А.В. Теоретические подходы к управлению человеческим развитием / Межвузовский сборник научных трудов «Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала». СПб.: СПбГЭУ. - 2013. С. 183-186.

166. Силин А.Н. Управление персоналом. Тюмень: Вектор Бук. - 1995. - 233 с.

167. Силин А.Н., Фомичев И.Ю. Обоснование концепции профессиональной этики в менеджменте. //Менеджмент: теория и практика, №1. - 1998. С.33-40.

168. Силин А.Н., Фомичев И.Ю. Этические аспекты менеджмента. //Стратегия кадрового менеджмента в вузах и на предприятиях. Барнаул: АлГУ. – 1998. С.59 - 66.

169. Симонов П.В. Детерминизм и свобода выбора: Методологические проблемы физиологии высшей нервной деятельности. М.: Наука. - 1982. С.86-103.

170. Скорина. Ф. Книга Второзаконие. М.: Книга по Требованию. - 2014, Исход, 20: 1–17; Второзаконие 5:7–21.

171. Слободской А.Л., Олимпиева И.Б., Кондаков А.А., Ежова Л.В. Социальный капитал организации: аналитические подходы и возможности измерения Я на уровне организации // Петербургская социология сегодня. - № 1-1 (5). - 2014. С. 10-41.

172. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Изд-во Эксмо. - 2017. - 1056 с.

173. Смит А. Теория нравственных чувств. М.: Изд-во Республика. - 1997. - 351 с.

174. Соболевская А. Духовные истоки российского предпринимательства / А. Соболевская // Вопросы экономики. - 1995. - № 8. С. 88–96.

175. Собчик Л.Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб.: Речь. - 2003. С. 369-370.

176. Советский простой человек: опыт социального портрета на рубеже 90-х гг./ Под ред. Ю.А. Левады. М.: Мировой океан. - 1993. С. 14.

177. Сорокин П.А. Человек, цивилизация, общество. М. - 1992. С. 533-534.

178. Социологический энциклопедический словарь. На русском, английском, С (И) немецком, французском и чешском языках. Редактор-координатор — академик РАН Г. В. Осипов. М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА—ИНФРА • М). - 2000. - С. 428.

179. Социология в России. / Под ред. В.А. Ядова. М.: Изд-во Института социологии РАН. - 1998. С. 308.

180. Социология управления: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / [А.Ф. Борисов, Н.А. Пруель, В.Н. Минина и др.]; под ред. А.Ф. Борисова. М.: Издательский центр «Академия». - 2014. - С. 97-100.

181. Спивак В.А. Компетенции лидера. СПб.: СПбГУЭФ. - 2012. - 193 с.

182. Степин В.С., Гусейнов А.А., Семигин Г.Ю., Огурцов А.П. и др. Новая философская энциклопедия. В четырех томах. / Ин-т философии РАН. Мысль. - 2010. - т. IV. С. 472-477.

183. Стефанов Н. Общественные науки и использование технологии. М. -1976. - 324 с.

184. Сурина И. А. Вопросы теории и методологии - Ин-т молодежи. М. - 1999. - 183 с.

185. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии. Бастиа Ф. Экономические софизмы. Экономические гармонии. / Сост., вступ. ст. и коммент. М. К. Бункиной и А. М. Семенова. М.: Дело. - 2000.

186. Тебекин А.В., Мантусов В.Б. Управление организацией: Монография / Тебекин А.В., Мантусов В.Б. М.: РИо Российской таможенной академии. - 2016. - С. 48-56.

187. Теория хозяйственного порядка "Фрайбургская школа" и немецкий неолиберализм. Переводчик: Афонцев С., Баранова К., ГутникВ. , Золотов В., Тихонова М. М: Экономика. - 2002. - 482 с.

188. Тироль Ж. Экономика для общего блага / пер. с фр. И. Шевелевой; научный редактор перевода М. Левин. М.: Изд-во Института Гайдара. - 2020. С. 243.

189. Ткаченко Т.И., Гаврилюк С.П. Экономика гостиничного хозяйства и туризма: Учеб. пособие. К.: Киев. нац. торг.-экон. ун-т. - 2015. С.65.

190. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: Банки и биржи, ЮНИТИ. - 1998. - 576 с.

191. Тоффлер Э. Революционное богатство: как оно будет создано и как оно изменит нашу жизнь / Э. Тоффлер, Х. Тоффлер // Журнал для акционеров. - 2008. - № 5–6. С. 49–56.

192. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. 2-е изд. доп. и перераб. М.: Прометей/- 2001. С.345.

193. Трегубенко Ф. А Антитеза "сущего" и "должного" как этический феномен. 9.00.05. /Дисс.на соиск. степени кандидата философс. наук. М. - 2011. -153 с.

194. Трудовой кодекс РФ на 15 августа 2019 г. М.: АСТ. - 2019. - 272 с.

195. Удалова Н.Е. Соотношение должного и сущего в «этике общего дела» Н.В Федорова//Берегиня.777. Сова., №1. - 2017. С.164-167.

196. Управление персоналом организации: Учебник / Государственный Университет Управления; Под ред. А.Я. Кибанова. - 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М. - 2008. - 638 с.

197. Уткин Э.А. Этика бизнеса М.: Зерцало. - 2004. - 256 с.

198. Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг: [сайт]. URL:https://cbr.ru/sbrfr/archive/fsfr/fkcb_ffms/catalog.asp@ob_no=1772.html (Дата обращения: 29.08.2020).

199. Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]//Сплошное статистическое наблюдение малого и среднего бизнеса за 2020 год URL: https://rosstat.gov.ru/small_business_2020.

200. Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]//Розничная торговля, услуги населению, туризм. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/23457?print=1.

201. Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. URL: https://docs.google.com/presentation/d/1u_dgMNVOm8SW3TDukhDyBdrKzRs205S0/edit#slide=id.p3.

202. Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ "О персональных данных"// Собр. законодательства РФ, 2006, Ст.6.

203. Фейдимен Д., Фрейджер Р. Психология личностных конструктов и когнитивная психология. Дж. Келли и А. Бек М: Прайм-Еврознак. - 2007. -128 с.

204. Федцов В.Г. Культура сервиса: учебное пособие. М.: ПРИОР. - 2001. - 208 с.

205. Философский энциклопедический словарь. М.: Политиздат. - 1983. С.657.

206. Фрагменты ранних греческих философов. Часть 1. Под ред. А. В. Лебедева. М.: Изд-во Наука. - 1989. С. 178.

207. Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие / Пер. с нем. под ред. Д. В. Скляднева, послесл. Б. В. Маркова.М.: Наука. - 2000. - 380 с.

208. Хвостов В.М. Основы социологии. 2-е изд. М. - 1923. С. 75-87.

209. Хьюзлид М. А. Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / пер. с англ. М.: Вильямс. - 2007. - 419 с.

210. Цвык В.А. Профессионализм: опыт социально - философского анализа. М.: Изд-во РУДН. - 2004.

211. Челенков, А. Г. Азоев Персонализация маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. - 2012. - № 4 (125). С. 106.

212. Черныш М.Ф. и др. Наемный работник в современной России. М.: Новый хронограф. - 2015. - 290 с.

213. Чукаев А.А. Маркетинговые стратегии ТНК на рынке информационных технологий // Международная экономика. Тенденции, состояние, перспективы / под ред. Е.А. Касаткиной. М.: МАКС Пресс. - 2003.

214. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб: Питер. - 2002. - 336 с.

215. Шелер М. Формализм в этике и материальная этика ценностей // М. Шелер. Избранные произведения. М.: Гнозис. -1994. - 490 с.

216. Шихирев П.Н. Этические принципы ведения дел в России. М. - 1999. - 248 с.

217. Шохин В.К. Философия ценностей и ранняя аксиологическая мысль. М.: Изд-во РУДН. - 2006. - 457 с.

218. Штыхно Д., Жуплев А. Предпринимательство в российском секторе услуг: тенденции и перспективы. Загребский Международный обзор экономики и бизнеса, специальный выпуск конференции. - 2008. С. 1-19.

219. Шюц А. Избранное: Мир, светящийся смыслом. Пер. с нем. и англ. М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН). - 2004. - 1056 с.

220. Щербаков М.Г. Двойные стандарты правового регулирования контрольно-надзорной деятельности // Наука и образование: проблемы, идеи, инновации. - 2018. № 2(5). С. 102–107. [Электронный ресурс]. URL: https:// elibrary.ru/item.asp?id=35270404.

221. Экономика и право: словарь справочник. М.: Вуз и школа. Л.П. Кураков, В.Л. Кураков, А.Л. Кураков, 2004. [Электронный ресурс]. URL: http://dic.academic.ru.

222. Экономико-правовые факторы и ограничения в становлении моделей корпоративного управления. М.: ИЭПП. - 2004. С. 278. Агентство CIP РГБ. Авторский коллектив: Радыгин А.Д., Энтов Р.М., Гонтмахер А.Е., Межераупс И.В., Турунцева М.Ю.

223. Экономическая социология: новые подходы в институциональном и сетевом анализе / Под ред. В.В. Радаева. М.: РОССПЭН. - 2002.

224. Этика, права человека и соответствие законодательным требованиям компании «Лукойл»: [сайт]. URL:https://csr2018.lukoil.ru/strategy/ethics (Дата обращения: 29.08.2020).

225. Ядов В.А., Здравомыслов А.Г. Человек и его работа в СССР и после. Учебное пособие для вузов. 2-е издание дополненное и переработанное. М.: Аспект. - 2003. - 485 с.

226. Ясперс К. Смысл и назначение истории: Пер. с нем. 2-е изд. М.: Республика. 1994. - 527 с.

227. Abbasi S., Hollman K., Turnover: The Real Bottom-line// Public Personnel Management, Vol. 29(3). - 2000. P. 333-342.

228. Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, Vol. 2(7). - 2012. P. 11-19.

229. Adobor H. Exploring the role performance of corporate ethics officers// Journal of Business Ethics, Vol. 69. – 2006. P. 57-75.

230. Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// MIS Quarterly, Vol. 32(2). - 2008. P. 385–409.

231. Aiken M. HageJ. Organizational interdependence and intraorganizational structure// American Sociological Review, Vol. 33. - 1968. P. 912–930.

232. Ainsworth M. D. S., Blehar M. C., Waters E., Wall S. Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Hillsdale, NJ: Erlbaum. - 2014.

233. Akers J. Ethics and Competitiveness – Putting First Things First//Sloan Management Review Vol. 30. - 1989. P. 69–71.

234. Akıncı Z. Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Et kileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama// Akdeniz University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal, Vol.2(4). - 2002. P. 1-25.

235. Ali M., Irfan M. Job Satisfaction among Employees. - 2013. - 13 p.

236. Aluko M. A. O. Major concepts in the study of work behavior, In O. A. Ogunbameru & P. E. Oribabor (eds.)// Introduction to Industrial Sociology, Ile-Ife: OAU Press. - 2000.

237. Alvesson M. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and reflection// Leadership Quarterly, Vol. 7(4). - 1996. P. 455-485.

238. American Management Association [Сайт]: URL: https://www.amanet.org/.

239. Anderson N., Schalk R. Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect// Journal of Organizational Behavior, Vol.19. - 1998. P. 637–647.

240. Andrew K. R. Ethics in practice // Harvard Business Review, September – October. - 1989. - P. 99-104.

241. Appelbaum S. H., Deguire K. J., Lay M. The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior// Corporate Governance, Vol. 5(4). - 2005. P. 43–55.

242. Apressyan R. Business Ethics in Russia // Journal of Business Ethics Vol. 16: 1561–1570. - 1997. P.1-10.

243. Ariani D. W. Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? // International Journal of Business Research and Management, Vol. 6(3). - 2015. P. 33-44.

244. Arslan M. A cross-cultural comparison of British and Turkish managers in terms of Protestant work ethic characteristics//Business Ethics: An European Review, Vol. 9 (1). -2000. - P. 13-19.

245. Arslan M., The work ethic values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish managers//Journal of Business Ethics, Vol.31 (4). - 2001. P. 321-339.

246. Ashforth B. E., Mael F. Social identity theory and the organization// Academy of Management Review, Vol.14, 1989, P. 20-39.

247. Association of MBAs and Business Graduates Association Global Headquarters: [сайт]. URL: https://www.associationofmbas.com/.

248. Ball G. A., Trevin˜o L. K., Sims H. P. Jr. Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship//Academy of Management Journal, Vol. 37. - 1994. - P. 299–322

249. Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics// Journal of Business Ethics, Vol.12. - 1993. P. 165—177.

250. Barnett T., Schubert E. Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationships// Journal of Business Ethics, Vol. 36(3). - 2002. P. 279–290.

251. Baucus M. S., Beck-Dudley C. L. Designing ethical organizations: Avoiding the long-term negative effects of rewards and punishments// Journal of Business Ethics, Vol. 56. - 2005. - P. 355-370.

252. Baumhart R.C. How ethical are businessmen? //Harvard Business Review,Vol. 16 (19). - 1961. - P. 156-160.

253. Becker B. E., Huselid M. A., Pickus P. S., Spratt M. F. HR as a source of shareholder value: Research and recommendations// Human Resources Management Journal, Vol. 3. – 1997. P. 39-47;

254. Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol. 112. - 2013. P. 59–78.

255. Benders J., Huijgen F., Pekruhl U. Measuring group work; findings and lessons from a European survey'// New Technology Work and Employment, Vol. 16(3). -2011. P. 204 – 217.

256. Bennet R. The Role of Ethics in the Operations of an Organization //Business Research Methods. P.1-35.

257. Berenbeim R. Corporate Ethics Programs. Conference Board, New York. – 1992.

258. Biggart N., Hamilton G. The Power of Obedienceî // Administrative Science Quarterly. North, Douglass. ìInstitutions and Credible Commitmentsî, Journal of Institutional and Theoretical Economics. - 1994. P. 11-23.

259. Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// California Management Review, Vol. 32. - 1989. P. 73–88.

260. Bishara N.D., Schipani C.A. Strengthening the ties that bind: Preventing corruption in the executive suite// Journal of Business Ethics, Vol. 88. - 2009. P. 765-780.

261. Bishop J. D. The moral responsibility of corporate executives for disasters// Journal of Business Ethics, Vol. 10. - 1991. P. 377–383.

262. Blanchard K., Peale N. V. The power of ethical management: Why the ethical way is the profitable way in your life and in your business. New York: Morrow. - 1988.

263. Blomme R. J., Kodden B., Beasley-Suffolk A. Leadership theories and the concept of work engagement: Creating a conceptual framework for management implications and research// Journal of Management & Organization, Vol. 21(02). – 2015. P. 125–144.

264. Boatright J. Ethics and the Conduct of Business, fourth edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. - 2003.

265. BoatrightJ. Ethics and the conduct of business (7th ed.). Boston: Pearson. - 2012.

266. Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, 78(1). - 2014. P. 95–111.

267. Borgerson J. Marketing, bad faith and responsibility // Business ethics and Continental philosophy, Cambridge University Press. - 2001. P. 220-241.

268. Bosma N., Hill S., Ionescu-Somers A., Kelley D., Levie J., Anna Tarnawa and the Global Entrepreneurship Research Association (GERA)// Global Entrepreneurship monitor. Table A1. Entrepreneurial activity, GEM 2019: percentage of population aged 18–64. P. 194.

269. Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press. - 1998.

270. Boye M. W., Jones J. W. Organizational culture and employee productivity. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.)// Antisocial behavior in organizations. - 1977. P. 172–184.

271. Bozkurt V. Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği. Bursa: Alesta BasımYayım. - 2000.

272. Brenner S. N. Ethics programs and their dimensions// Journal of Business Ethics, Vol.11. - 1992. P. 396.

273. Brenner S.N., Molander E.A. Is the ethics of business changing? //Harvard Business Review, Vol.55 (1). 1977. P. 7-71.

274. Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 32(4). - 2012. P. 421–436.

275. Broni G., Velentszas J. Corporate governance, control and individualism as the definition of business success. The idea of "post-heroic" leadership. International Conference on Applied Economics ICOAE, 2012 // Economics and Finance. Procedure, Vol.1. - 2012. P. 61-70.

276. Brown M. E., Trevin˜o L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97. - 2005. P. 117–134.

277. Bruce W. Ethical People Are Productive People//Public Productivity & Management Review, Vol.17. – 1994. P. 241–252.

278. Bryant P. Self-regulation and moral awareness among entrepreneurs//Journal of Business Venturing 24(5). - 2009. P.505-518.

279. Byrne J. A. Harvard’s $30 Million Windfall for Ethics 101// Business Week, April 13. -1987. - 40 p.

280. Carruthers B. City of Capital: Politics and Markets in the English Financial Revolution. Princeton N.J.: Princeton University Press. - 1996. P. 330.

281. Carruthers B. The Sociology of Money and Credit. In: Smelser N., Swedberg R. Handbook of Economic Sociology. Princeton: Princeton University Press; Russell Sage Foundation; 2005. P. 355–378.

282. Chan A., Young A. Chinese corporate governance regime from a historical-cultural perspective: Rethinking Confucian system of governance. - 2013. - 28 p.

283. Chan A.Ch.K., Young A. Confucian principles of governance: Paternalistic orderand relational obligations without legal rules // Social Science Electronic Publishing. - 2012.

284. Cheng M.Y., Wang L. The mediating effect of ethical climate on the relationship between paternalistic leadership and team identification: A team-level analysis in the Chinese context// Journal of Business Ethics, Vol. 129(3). - 2015. P. 639–654.

285. Ciulla J. B. (Ed.). Ethics: The heart of leadership. Westport: Praeger. - 1998.

286. Cleek M. A., & Leonard S. L. Can corporate codes of ethics influence behavior? // Journal of Business Ethics, Vol. 17(6). - 1998. P. 619–630.

287. Colby A., Kohberg L., Gibbs J., and Lieberman M. A Longitudinal Study of Moral Development // Monographs of the Society for Research in Child Development, Vol. 48 (1, 2), Series 200. - 1983. P. 1-107.

288. Cole S. Age and Scientific Performance // American Journal of Sociology Vol. 84. - 1979. P. 958–977.

289. Collins D. Business ethics: how to design and manage ethical organizations, Wiley, Hoboken, NJ. - 2012.

290. Constantinescu M. Empirical research into ethics management programs: a study on Romanian organizations//The Romanian Journal of Analytic Philosophy, Vol. VIII. - 2013. P.5-21.

291. Cooke R. A. Danger signs of unethical behavior: How to determine if your firm is at ethical risk// Journal of Business Ethics, Vol.10. - 1991. P. 249–253.

292. Cooper N. Foreword. In Institute of Business Ethics, Developing a Code of Business Ethics. London: Institute of Business Ethics. - 1990. P. 8.

293. Cooper R., Frank G. Ethics in the Life Insurance Industry: The Issues, Helps and Hindrances// Journal of the American Society of CLU and ChFC, Vol. 45. – 1991. P. 54–66.

294. Crane A., Matten D. Business ethics. Oxford: Oxford University Press.; DeGeorge R. T. Business ethics. New York: Prentice Hall. - 1999.

295. Cressey D. R. Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press. - 1953.

296. Crouch C., Streeck W. Political Economy of Modern Capitalism. L.: Francis Pinter. - 1997. - 223 p.

297. Cufaude J. B. Put your association to the ethics test // Association Management, Vol. 50(1). - 1998. P. 109–113.

298. Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// Administrative Science Quarterly, Vol. 33(1). - 1988. P.101–125.

299. Cullen M. J., Sackett P. Integrity testing in the workplace, In J. C. Thomace (Ed)// The comprehensive handbook of psychological testing, Vol. 4. - 2004.

300. Darcy K.T. Ethical Leadership: The past, present and future// International Journal of Disclosure & Governance, Vol. 7(3). - 2010. P. 198-212.

301. Davis A., Rothstein H. The Effects of the Perceived Behavioral Integrity of Managers on Employee Attitudes//Journal of Business Ethics, Vol.67. - 2006. P.407–419.

302. Dean P. J. Making codes of ethics 'real'//Journal of Business Ethics, Vol. 11(4). – 1992. P. 285–290.

303. Delaney J. T., Sockell D. Do company ethics training make a difference? An empirical analysis //Journal of Business Ethics, Vol.11. - 1992. P. 719-727.

304. Derry R. An Empirical Study of Moral Reasoning Among Managers // Journal of Business Ethics 8. - 1989. P. 855-862.

305. Detert J. R., Treviño L. K., Burris E. R., Andiappan M. Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business unit-level investigation. // Journal of Applied Psychology, Vol.92. - 2007. P. 993–1005.

306. Deutsch S, Robinson S. L. Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance// Journal of Applied Psychology, Vol. 93. - 2008. P. 593–601.

307. Donaldson T., Dunfee T. W. Integrative social contracts theory// Economics and Philosophy, Vol. 11(1). - 1995. P. 85–112.

308. Donaldson T., Dunfee T. W. Ties that bind: A social contracts approach to business ethics// Boston: Harvard Business Press. - 1999.

309. Donaldson T., Dunfee, T. W. Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory// Academy of Management Review, Vol. 19(2). – 1994. P. 252–284.

310. Donovan A.M. The importance of business ethics to small ventures// Entrepreneurship and Innovation Management Journal 1(1). - 2013. P.50-59.

311. Doughty H. Toward a Definition of Political Health and Pathology// The Innovation Journal, Vol. 2(2). – 2008. P. 77.

312. Driscoll D. M. & Hoffman W. M. Ethics matters: How to implement values-driven management. Waltham, MA: Bentley College Center for Business Ethics. - 2000. P. 77.

313. Drucker P. Management Tasks, Responsibilities, Practices, Harper & Row, New York. - 1974. - 368 p.

314. Duska R. Business ethics: Oxymoron or good business? // Business Ethics Quarterly, Vol. 10(1). - 2000. P. 111.

315. Dutta S. Banerjee S. Ethical Practices towards Employees in Small Enterprises: A Quantitative Index // Int.J. Buss. Mgt. Eco. Res, Vol 2(3). - 2011. P. 205-221.

316. Edwards M. T. An Organizational Learning Framework for Patient Safety// American Journal of Medical Quality. – 2016. P. 1–8.

317. EFMD Quality Improvement System: [сайт]. URL: https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/.

318. Elder S. D., Lister J., Dauvergne P. Big retail and sustainable coffee: A new development studies research agenda //Progress in Developmental Studies, 14(1). - 2014. P. 77-90.

319. Ernst &Young. Integritás És Korrupciós Kockázatok a magyarvállalatiszektorban - 2010. [Электронный ресурс]. URL: https://www.ey.com/ru_ru.

320. Ethics and Compliance Officers Association [сайт], URL: https://ecoass.org/.

321. Ethics Office International Monetary Fund, Annual Report, [Электронный журнал], 2007. URL: https://www.imf.org/external/hrd/eo/ar/2007/etoar07.pdf.

322. Falkenberg L., Herremans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// Journal of Business Ethics, Vol. 14. - 1995. P. 133–143.

323. Fatoki O. & Chiliya W. An investigation into the attitudes toward business ethics and corporate social responsibility by local and immigrant SME owners in South Africa// Journal of Social Sciences Vol. 32(1). - 2012. P. 13-21.

324. Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey// Public Integrity, Vol. 6(1). - 2004. P. 63–75.

325. Felo A. Ethics program, board involvement and potential conflicts of interest in corporate governance, Journal of Business Ethics, vol. 32, no. 2. - 2001. P. 205-218.

326. Ferrell O. C., Thorne D. LeClair and Ferrell L. The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance// Journal of Business Ethics, Vol. 17. - 1998. P. 353–363

327. Fine G., Kleinman S. Interpreting the Sociological Classics: Can There Be a "True" Meaning of Mead? //Symbolic Interaction, Vol. 1. - 1986. P. 129-146.

328. Fogarty T. Accountants ethics: a brief examination of neglected sociological dimension //Journal of Business Ethics, vol.14, no. 2. - 1995. P.103-115.

329. Fred O. Walumbwa B., Avolio W., Gardner L., Tara S. Wernsing, Peterson S. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure //Journal of Management Vol. 34. - 2008. P. 89-126.

330. Frederick W. Cover Values, Nature, and Culture in the American Corporation. New York: Oxford University. - 1925. - 313 p.

331. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach (Pitman, Marshfield, MA). - 1984.

332. Friedman H. H., Kass F. Substance Over Form': Meaningful Ways to Measure Organizational Performance. [Электронный ресурс]. URL: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3128595.

333. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //The New York Times Magazine. - 2011. P.1-6.

334. Furnham A., Reilly M. A cross-cultural comparison of British and Japanese Protestant work ethic and just world beliefs//Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient, Vol. 34 (1). - 1991. P. 1-14.

335. Gable W., Ellig J. Introduction to market-based management. Fairfax, VA: Center for Market Processes. - 1993.

336. Gallie D., Zhou Y., Felstead A., Green F. Teamwork, productivity potential and employee's welfare. ESRC funded Center on Skills// Knowledge and Organizational Performance. Cardiff and Oxford Universities. - 2009.

337. George J. M, Jones G. R. The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood// Journal of Applied Psychology, Vol. 81(3). - 1996. P. 318-25.

338. Georgescu M. Business ethics and organizational values in Romanian enterprises// Procedia Economics and Finance, Vol. 3. - 2012. P. 734-739.

339. Ghahroodi H.K., Ghazali M.Z.M., Ghorban Z.S. Examining ethical leadership and its impacts on the followers' behavioral outcomes// Asian Social Science, Vol. 9(3). - 2013. P. 91-96.

340. Ghorpade J., Jim L., Gangaram, S. Correlates of the Protestant Ethic of Hard Work: Results from a Diverse Ethno-Religious Sample// Journal of Applied Social Psychology, Vol. 36(10). - 2006, P. 2449-2473.

341. Gigerenzer G., Goldstein D. G.Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality //Psychological Review, Vol. 103(4). - 1996. P. 650–669.

342. Goddard R. W. Are You an Ethical Manager?'// Personnel Journal (March), Vol.67(3). - 1988. P. 38–43.

343. Goffman E. Stigma: notes on the management of spoiled identity / E. Goffman. L.: Penguin. - 1963. - 55 p.

344. Goll I. & Rasheed A.A.The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance// Journal of Business Ethics 49. - 2004. P. 41-54.

345. Goodell R. Ethics in American Business: Policies, Programs, and Perceptions. Report of a Landmark Survey of U.S. Employees (Ethics Resource Center, Washington, DC). - 1994.

346. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// American Journal of Sociology, Vol. 91. - 1995. P. 481-510.

347. Greenber J. The STEAL motive: Managing the social determinants of employee theft. In: Giacalone R. A., Greenberg J. (Eds.). Antisocial Behavior in Organizations. Thousand Oaks, CA: SAGE. - 1997. P. 85–108.

348. Griffin R.W., Elbert E.J. Business. Prentice Hall. - 2004. - 736 p.

349. Gronroos G. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition, 3 ed., - 2007. P.51

350. Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5). - 2001. P. 461–478.

351. Gržinić J. Concepts of Service Quality Measurement In Hotel Industry. - 2007. P. 81-98.

352. Guser E., Pelit E., Demirdag S. A., Arslanturk Y. The Effects of Managers' Business Ethics Applications on Employees' Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey//Управление бизнесом и стратегия, Vol. 7, № 1. - 2016. P. 206-234.

353. Hale J. Strategic Rewards: Keeping your best talent from walking out the door//Compensation & Benefits Management, Vol. 14(3). - 1998. - P. 39-50.

354. Hamel R. Fostering an ethical culture: Rules are not enough//Health Progress, February. - 2009. P. 10–12.

355. Hamilton V. L., Sanders J. The Effect of Roles and Deeds on Responsibility Judgments: The Normative Structure of Wrongdoing// Social Psychological Quarterly 44. - 1981. P. 237-254.

356. Hankins T. R, Tracey J. B. What makes it so great? An analysis of human resources practices amongst Fortune's best companies to work for// Cornell Hospitality Quarterly, (51)2. - 2010. P. 158-170.

357. Haron H., Ismail I., Shaikh Hamzah A. R. Factors influencing unethical behavior of insurance agents// International Journal of Business and Social Science, Vol. 2(1). - 2011.

358. Hartman L., Desjardins J. Business Ethics: Decision-Making for Personal Integrity & Social Responsibility, McGraw-Hill/Irwin. – 2014. P. 15-46.

359. Hartmann N. N., Rutherford B. N. Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention// Industrial Marketing Management, Vol. 51. - 2015. P. 158–170.

360. Havighurst R. J. Human development and education. 1953. - P. 52, 263.

361. Hegarty W. H., Sims, H. P. Some determinants of unethical decision behavior: An experiment// Journal of Applied Behavior, Vol. 63. - 1978.- P. 451–457.

362. Heider F. The Psychology of Interpersonal Relations. New York: John Wiley & Sons. - 1958. - 322 p.

363. Herman S. How work Gains Meaning in Contractual Time: A Narrative Model for Reconstructing the Work Ethic// Journal of Business Ethics, Vol. 38 (1/2). - 2002. P. 65-79.

364. Herndon N. C., Fraedrich J. P., Yeh Q.-J. An investigation of moral values and the ethical content of the corporate culture: Taiwanese versus U.S. salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 30(1). - 2001. P. 73–85.

365. Hoegl M., Gemeinden G. H. Teamwork quality and success of innovative projects: Atheoretical concept and empirical evidence// Organization Science, Vol. 12(4). - 2001. P.435- 449.

366. Hoffman K. D., Howe V., Hardigree D. W. Ethical dilemnas faced in the selling of complex services: Significant others and competitive pressures// Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 11. - 1991. P. 16-36.

367. Hoffman W. M., Moore J. M. & Fredo D.A. Corporate governance and institutionalisation ethics, Lexington Books, Toronto. - 1981.

368. Hollinger R. C., Clark J. P. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft. Social Forces, Vol. 62.- 1983. P. 398–418.

369. Honeycutt E. D., Glassman M., Zugelder M. T., Karande K. Determinants of ethical behavior: A study of auto salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 32(1). - 2001. P. 69–79.

370. Howe V., Hoffman K. D., Hardigree D. W. The relationship between ethical and customer-oriented service provider behavior. Journal of Business Ethics, Vol. 13(7). - 1994. P. 497-506.

371. Huhman H. Multiply the Trust Factor Inside Your Organization. [Электронный ресурс]. URL:https://www.academia.edu/9513541/Multiply_the_Trust_Factor_Inside_Your_Organization.

372. Huhtala M., Feldt T., Lamsa A.M., Mauno S., Kinnunen U. Does the ethical culture of organizations promote managers' occupational well-being? investigating indirect links via ethical strain// Journal of Business Ethics, Vol. 101(2). - 2011. P. 231-247.

373. Hunt S. D., Wood V. R., Chonko L. B., Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing//Journal of Marketing Science, 1989.

374. Jacinto A., Carvalho I. Corporate social responsibility: The influence of organizational practices perceptions in employee's performance and organizational identification. New research trends in effectiveness, health, and work: A Criteos scientific and professional account. - 2009. P. 175-204.

375. Jackson T. Management ethics and corporate policy: A cross-cultural comparison// Journal of Management Studies, Vol.37. - 2000. P. 349–369.

376. Jaramillo F., Bande B., Varela J. Servant leadership and ethics: A dyadic examination of supervisor behaviors and salesperson perceptions// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 35(2). - 2015. P. 108–124.

377. Jaramillo F., Mulki J. P., Boles J. S. Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: Is interpersonal conflict the missing link// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 31(3). – 2011. P. 339–356.

378. Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003, Northern Arizona University, [Электронный ресурс]. URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf

379. Jinseok S. Chun, Yuhyung Shin Jin Nam Choi and Min Soo Kim. How Does Corporate Ethics Contribute to Firm Financial Performance? // The Mediating Role of Collective Organizational Commitment and Organizational Citizen Journal of Management, Vol.39. - 2013. P. 853.

380. Jones K.B. Ethical insights of early 21st century corporate leaders. Doctoral dissertation, Walden University, U.S.A. - 2015.

381. Joseph C. Chron. Examples of Unethical Behavior in an Organization, 2017. [Электронный ресурс], URL:http://smallbusiness.chron.com/examples-unethical-behavior-organization-13629.html.

382. Joseph J. Integrating ethics and compliance programs: Next steps for successful implementation and change. Washington, DC: Ethics Resource Center. - 2001.

383. Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations// Business and Society Review, Vol. 107. - 2002. P. 309- 347.

384. Kahn H. World Economic Development:1979 and beyond. London: Croom Helm. - 1979.

385. Kahn H. The Confucian ethic and economic growth. In: M. A. Seligson & J. T. Passe-Smith (Eds.), Development and underdevelopment: The political economy of global inequality. Boulder, Col: Lynne Rienner Publishers. - 2003. P. 245-248.

386. Kalita J. Business Ethics and CSR: Some Introspection//International Research Journal of Management Sociology & Humanity, Vol.7 Issue 11. - 2016. P.345.

387. Kalra A., Shi M., Srinivasan K. Salesforce compensation scheme and consumer inferences //Management Science, Vol. 49(5). - 2003. P. 655–672.

388. Kaptein M, Schwartz M. The Effectiveness of Business Code: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model// Journal of Business Ethics, vol. 77. - 2007. P. 111-127.

389. Kaptein M., J. Wempe. The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach (Oxford University Press, Oxford). - 2002.

390. Kaptein M. Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues mode// Journal of Organizational Behavior, Vol. 29, 2008. P.122.

391. Kaptein M. Ethics Management: Auditing and Developing the Ethical Content of Organizations (Springer, Dordrecht). - 1998.

392. Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship//Journal of Business Ethics. - 2008.

393. Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management. - 2009. P. 2-33.

394. Kaptein M. From Symbolic to Substantive Documents: When Business Codes of Ethics Impact Unethical Behavior in the Workplace//ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-021-ORG. - 2009.

395. Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/Journal of Business Ethics, Vol. 41. - 2002. P. 217-34.

396. Kaptein M. Integrity management// European Management Journal, Vol. 17. - 1999. P. 625–634.

397. Kaptein M. Towards effective codes: Testing the relationship with unethical behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 99. - 2011. P. 233-251.

398. Kaptein M. Understanding unethical behavior by unravelling ethical culture// Human Relations, Vol.64. - 2001. P. 843–869.

399. Katz-Navon T., Naveh, E., Stern Z. Safety climate in healthcare organizations: A multidimensional approach// Academy of Management Journal, Vol.48. - 2005. P. 1075-1089.

400. Khomba J.K. & Vermaak F.N.S. Business ethics and corporate governance: An African socio-cultural framework// African Journal of Business Management Vol. 6(9). - 2012. P. 3510-3518.

401. Kirkman B. L., Rosen B., Gibson C. B., Tesluk P. E., McPherson S. O. Five challenges to virtual team success: Lessons from Sabre// Inc. The Academy of Management Executive, Vol. 16(3). - 2007. P. 67–79.

402. Kirrane D. E. Managing values: A systematic approach to business ethics// Training and Development Journal, Vol. 44. P. 53–60.

403. Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// Journal of Applied Psychology, Vol. 95. - 2010. P. 1–31.

404. Klare M. The rise and fall of the «rogue doctrine» / M. Klare // Middle East Report. - 1998. № 208. P. 12–15.

405. Koh H, Boo E. The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore// Journal of Business Ethics, Vol. 29 (4). - 2001. P. 309-324.

406. Kohlberg L. The Claim to Moral Adequacy of a Highest Stage of Moral Judgment // Journal of Philosophy. - 1973. P.70.

407. Kohlberg L., Hersh R.H. Moral development: a review of the theory. Theory into practice, vol.16, (2). - 1977.

408. Kohlberg L., Lickona T., ed. Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach, Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues. Rinehart and Winston. - 1973.

409. Kohut G and Corriher.S The Relationship of Age, Gender, Experience and Awareness of Written Ethics Policies to Business Decision Making// SAM Advanced Management Journal, Vol. 59. – 1999. P. 32–39.

410. Korey Y. Select issues in business ethics and social responsibility. Jerusalem: Magnes. - 2008.

411. Kose T., Kose S.D. The effect of ethical leadership on perceived organizational identification: The mediating role of ethical climate //The International Journal of Business & Management, Vol. 4(1). - 2016. P. 368-374.

412. Koys D. J. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study// Personnel Psychology, Vol. 54. - 2001. P. 101-114.

413. Kuczynski J., Sombart W., International Encyclopedia of the Social Sciences, vol. 15, ed. D.L. Sills – Macmillan Free Press. - 1968.

414. Kurland N. B. Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution// Journal of Business Ethics, Vol. 14(6). - 1995. P. 465–475.

415. Kuznetsov A, Kuznetsova O. Business Culture in Modern Russia: Deterrents and Influences//Problems and Perspectives in Management, № 2. - 2005. - 7 p.

416. Laforet S. Effects of organizational culture on organizational innovation performance in family firms//Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.23(2). - 2016. P. 379-407.

417. Langlois L., Lapointe C. Can ethics be learned? Results from a three-year action-research project//Journal of Educational Administration, Vol. 48. - 2010. P. 147–163.

418. Lau P. Y. Y., McLean G. N., Hsu Y. C., Lien B. Y. H. Learning organization, organizational culture, and affective commitment in Malaysia: A person–organization fit theory //Human Resource Development International, Vol. 20(2). - 2017. P. 159-179.

419. Liedekerke L., Demuijnck G. Business Ethics as a Field of Training, Teaching and Research in Europe? //Springer Science + Business Media B.V. - 2012. P.1-40.

420. Linz S. J., Chu Y Weber, Marx, and Work Values: Evidence from Transition Economies. - 2012.

421. Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// Employment Relations Today, Vol. 33(3). - 2006. P. 1–11.

422. Longhurst H. How the microfinance industry lost its veneer of moral probity. P. 1-10.

423. Luo X., Bhattacharya C. B. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value// Journal of Marketing, Vol.70. - 2006. P. 1-18.

424. Ma L. C. The Protestant ethic among Taiwanese college students// The Journal of Psychology, Vol. 120 (3), 1986. P. 219–224.

425. MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal,Vol. 53. - 2010. P. 1499-1520.

426. MacLean T. L., Litzky B. E., Holderness D. K. When organizations don't walk their talk: A cross-level examination of how decoupling formal ethics programs affects organizational members// Journal of Business Ethics. - 2014.

427. Mahmood S. Corporate governance and business ethics for SMEs in developing countries: Challenges and way forward // In International Society of Business, Economics, and Ethics World Congress, 2008. P. 15-18.

428. Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations//Journal of Business Ethics, Vol. 100, 2011. P. 568.

429. Mann M. A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York. - 2010.

430. Manning F. V. Managerial Dilemmas and Executive Growth. Reston, Reston, VA. - 1981.

431. Marinko M. J. and Gardner W. The Leader/Member Attribution Process// Academy of Management Review 12. - 1987. P. 235–249.

432. Marshall G. W., Michaels C. E., Mulki J. P. Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement //Psychology & Marketing, Vol. 24(3). - 2007. P.195–223.

433. Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extension of ethical climate theory: A meta-analysis review// Journal of Business Ethics, Vol. 69(2). - 2006. P. 175–194.

434. Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108. - 2009. P. 1-13.

435. Mayer D.M., Aquino K., Greenbaum R.L., Kuenzi M. Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership// Academy of Management Journal, Vol.55(1). - 2012. P. 151-171.

436. McCabe D., Trevino L., Butterfield K. The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct on Ethics Related Behavior in the Workplace// Business Ethics Quarterly Vol. 6(4). -1996. P. 461–476.

437. McCaskey M. The Hidden Messages Managers Send//Harvard Business Revie, Vol. 57. - 1979. P. 146–147.

438. McDevitt R., Giapponi C., & Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and content //Journal of Business Ethics, Vol. 73(2). - 2007. P. 219–229.

439. McEwan T. Managing values and beliefs in organizations. Pearson Education Limited, Edinburgh. - 2001.

440. McKendall M., DeMarr B., Jones-Rikkers C. Ethical compliance programs and corporate illegality: Testing the assumptions of the corporate sentencing guidelines// Journal of Business Ethics, Vol. 37. - 2002. P. 367–383.

441. McMurrian R.C., Matulich E. Building customer value and profitability with business ethics// Journal of Business & Economics Research Vol. 4(11). - 2006. P. 11-18.

442. Menguc B., Auh S., Katsikeas C. S., Jung Y. S. When does (mis) fit in customer orientation matter for frontline employees' job satisfaction and performance? //Journal of Marketing, Vol. 80(1). – 2016. P. 65–83.

443. Menzel D. S. Research on ethics and integrity in governance: A review and assessment. //Public Integrity, Vol. 7(2). – 2005. P. 147–168.

444. Menzel D. S. The ethical environment of local government managers//American Review of Public Administration, Vol. 25(3). - 1995. P. 247–261.

445. Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// Learning and Individual Differences, Vol. 22. - 2012. P. 549-553.

446. Miceli M. P., Near J. P. Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistleblowing decisions//Personnel Psychology, Vol.38. – 1985. P. 525-44.

447. Miceli M. P., Near J. P. Relationships among value congruence, perceived victimization, and relation against whistle-blowers// Journal of Management, Vol. 20. -1994. P. 773-94.

448. Miller R L., Hollowell W.L Cengage Advantage Books Business Law Text and Exercises, 7th Edition. - 2013. P. 17.

449. Mitchel A, Biggart N. Competition and Markets: An Institutional Perspective, in: Socio-Economics: Toward a New Synthesis / Ed. by A. Etzioni, Lawrence P. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe. - 1991. P. 211-231.

450. Mitonga-Monga J., Cilliers F. Ethics culture and ethics climate in relation to employee engagement in a developing country setting// Journal of Psychology in Africa, Vol. 25(3). - 2015. P. 242–249.

451. Mitonga-Monga J., Flotman A, Cilliers F. Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context//Journal of Psychology in Africa, Vol. 26, No. 4. - 2016. P. 326–333.

452. Morais U., Pena J., Shaket K., Sintilus L., Ruiz R., Rivera Y., Mujtaba B. Managing Diverse Employees at Starbucks: Focusing on Ethics and Inclusion //International Journal of Learning and Development Vol. 4, №.3. - 2014. P.1-16.

453. Moreno C.M. An approach to ethical communication from the point of view of management responsibilities: The importance of communication in organizations// Ramon Llull Journal of Applied Ethics. - 2010. P. 98-108.

454. Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. The measurement of organizational commitment// Journal of Vocational Behavior, Vol. 14. - 1979. P. 224–247.

455. Muncy J. and Vitell S. Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer //Journal of Business Research, vol. 24, issue 4. - 1992. P. 297-311.

456. Murphy P. E. Implementing business ethics. Journal of Business Ethics, Vol. 7. - 1988. - P. 908.

457. Murphy P., Smith J., Dale J. Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry// Journal of Business Ethics Vol. 11. - 1992. P. 11-19.

458. Murphy P.E., Enderle G. Managerial ethical leadership: examples do matter//Business Ethics Quarterly, Vol. 5(1). - 1995. P. 118-129.

459. Naidoo N., Perumal S. & Moodley S. Ethical dilemmas in business practices of small and medium enterprises in South Africa// Alternation Vol. 16(1). - 2009. P. 77-98.

460. Nazir J. Corporate social responsibility and corporate performance //International Journal of Service Industry Management, 10(3). - 2013. P. 271-282.

461. Nazir J., Al-zawahiri G. Corporate social responsibility and corporate performance//International Journal of Service Industry Management, 10(3). - 2011. P.271-282.

462. Near J. P., Miceli M. P. Effective whistleblowing//Academy of Management Review, Vol. 20. - 1995. P. 679-708.

463. Newstrom J. W. and Ruch W. A.: The Ethics of Management and the Management of Ethics//MSU Business Topics 23. – 1975. -P. 29–37.

464. Nixon J. C. and WestJ. F. Principles for Infusing Ethics in Your Company// Business Forum (Fall), Vol. 18(4). - 1993. P. 12–14.

465. Novak J., Brunetto Y., Shacklock K., Farr-Wharton B., Brown K. Do effective workplace relationships with management and an effective maintenance culture affect organizational safety outcomes? //Reliability Engineering and System Safety Journal, Vol. 160. -2017. P.67-73.

466. Ntayi J.M. Work ethic, locus of control and sales force task performance// Journal of African Business, Vol. 6(1-2). – 2005. P. 155-176.

467. Oluwafisoye O and Akande O. Business ethics and corporate social responsibility. The perception of employees on business ethics in an organization, School of Management. - 2013.

468. Onorato M. An empirical study of unethical leadership and workplace bullying in industry segments // SAM Advanced Management Journal, Spring:4-16. - 2013.

469. Osborn E.A., Slomczynski K.M. Open for business: The persistent entrepreneurial class in Poland. Warsaw: IFiS PAN. - 2005.

470. Othman Z., Rahman R. Recognizing Value Based Approach In Corporate Governance: Institutionalization Of Ethics//International Review of Business Research Papers, Vol. 5 No. 4. -2009. P.374-387.

471. Paine L. S. Managing for organizational integrity//Harvard Business Review, Vol. 72, 1994. P. 106-117.

472. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future RcstarcK, Journal of Marketing. Vol. 49, No.4. - 1985.

473. Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations //International Journal of Public Sector Management, Vol.26. - 2013. P.520–533.

474. Parverse-Kapla E. The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organizational engagement (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle. - 2013.

475. Pastoriza D., Arino M. A., Ricart J. E., Canela M. A. Does an ethical work context generate internal social capital? // Journal of Business Ethics, Vol. 129(1). -2015. P. 77–92.

476. Pavenkov O, Vilyamovich .A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo, Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg/ O. Pavenkov, A.Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

477. Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67. – 2006. P. 359–374.

478. Pelletier K.L., Bligh, M.C. The aftermath of organizational corruption: employee attributions and emotional reactions// Journal of Business Ethics, Vol. 80. – 2008. P. 823-844.

479. Perroux F., Economic Space Theory and Applications // Quarterly Journal of Economics. Vol. 64. Feb. - 1950. P. 89–104.

480. Pettijohn C., Pettijohn L., Taylor A. J. Salesperson perceptions of ethical behaviors: Their influence on job satisfaction and turnover intentions// Journal of Business Ethics, Vol.78(4). - 2008. P. 547–557.

481. Piccolo R. F., Greenbaum R., den Hartog D. N., Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics//Journal of Organizational Behavior, Vol. 31. - 2010. P. 259-278.

482. Pietersen C. Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012. Paper presented at the SIOPSA Conference. - 2016.

483. Pinho J., Rodrigues A., Dibb S. The role of corporate culture, market orientation and organizational commitment in organizational performance: the case of non-profit organizations// Journal of Management Development, Vol. 33(4). - 2014. - 374-398.

484. Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior// Leadership Quarterly, Vol. 1. - 1990. P. 107-142.

485. Polanyi K. The Great Transformation. N.Y.: Holt, Rinehart. - 1944. - 305 p.

486. Polonsky G. Small business in the Russian provinces: Case study evidence from Volgograd // Communist Economies and Economic Transformation, Abingdon: Dec 1998. Vol. 10, Issue 4. - 1998. P. 519-537.

487. Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T., Boulian P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians// Journal of Applied Psychology, Vol. 59(5). - 1974. P. 603–609.

488. Preuss L. Ethical sourcing codes of large UK-based corporations: Prevalence, content, limitations// Journal of Business Ethics, Vol. 88(4). - 2009. P.735–747.

489. Pučėtaitė R., Novelskaitė A., Lämsä A. M., Riivari E. The relationship between ethical organizational culture and organizational innovativeness: Comparison of findings from Finland and Lithuania// Journal of Business Ethics, Vol. 139(4). – 2016. P. 685-700.

490. Purcell T. V., Weber J. Nationalizing corporate ethics: a case history. Special study No. 71, The presidents of American Management Association, New York. - 1978.

491. Radin T. J., Predmore C. E. The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2). - 2002. P. 79–92.

492. Raiborn A., Payne D. Corporate Codes of Conduct: A Collective Conscience and Continuum//Journal of Business Ethics, Vol. 9 (November). - 1990. P. 879–889.

493. Ramdhani A., Ramdhani M. A., Ainisyifa H. Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. International Business Management, Vol. 11(3). - 2017. P. 826-803.

494. Rampersad H. Towards personal and organizational effectiveness and integrity: Business ethics// Training & Management Development Methods, Vol. 20(5). - 2006. P. 453–500.

495. Rashid A.Z., Sambasivan M., Abdul Rahman A. The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change// Leadership and Organization Development Journal, Vol. 25(2). - 2004. P. 161-179.

496. Ray J.J. The Protestant Ethic in Australia//The Journal of Social Psychology, Vol.116 (1). - 1982. P. 127-138.

497. Redding S. G., Ng M. The role of "face" in the organizational perceptions of Chinese managers. International Studies of Management & Organization, 13 (3). - 1983. P. 92-123.

498. Requena F. Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace// Social Indicators Research, Vol. 61(3). - 2003. P. 330–331.

499. Riivari E., Lamsa A. Does it pay to be ethical? Examining the relationship between organizations' ethical culture and innovativeness// Journal of Business Ethics, Vol. 124(1). - 2014. P.1–17.

500. Rokhman W. The effect of Islamic work ethics on work outcomes// Electronic journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol.15 (1). - 2010.

501. Roma´n S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//European Journal of Marketing, Vol. 39. - 2005. P. 473–495.

502. Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// Journal of Business Ethics, Vol. 46(3). - 2003. P. 213–234.

503. Rousseau V., Aube C., Savoie A. Teamwork behavior: A review and an integration of frameworks, small group research, 37. – 2006. P. 540 – 571.

504. Rossouw R. Business ethics, 3rd edn., Oxford University Press. - 2004.

505. Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// Journal of Business Ethics. - 2014.

506. Rune A. Corruption and SMEs: Exploring the business case for western SMEs to counter involvement in administrative corruption in developing countries, Master's thesis// Copenhagen Business School, Business and Development Studies, Frederiksberg, Denmark. - 2011.

507. Salancik G.R., Pfeffer J. A social information processing approach to job attitudes and task design//Administrative Science Quarterly, Vol.23(2). - 1978. P. 224-253.

508. Saravanamuthu K. The political lacuna in participatory systems design//Journal of Information Technology, Vol. 17. - 2002. P. 185–198.

509. Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demand, job resources, and the relationship with burnout and engagement: A multi-sample study// Journal of Organizational Behavior, Vol. 25(3). - 2004. P. 293–315.

510. Schein E. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass. - 1985.

511. Schminke M., Ambrose M. L., Neubaum D. O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97. - 2005. P. 135–151.

512. Schneider B. The people make the place// Personnel Psychology, Vol. 40(3). – 1987. P. 437 - 453.

513. Schwartz M. S. Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users// Journal of Business Ethics Vol. 55. - 2004. P. 323–343.

514. Schwartz S. Basic human values: Theory, measurement, and applications// Revue Française de Sociologie Vol. 47(4). - 2006. P. 929-968.

515. Schweitzer M. E., Ordo´n˜ez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior//Academy of Management Journal, Vol. 47. - 2004. P. 422–432.

516. Schwepker C. H Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// Journal of Business Research, Vol.54. - 2001. P.39-52.

517. Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // Journal of Business Ethics, Vol. 21(4). - 1999. P. 303–316.

518. Schwepker C. H., Good D. J. Exploring sales manager quota failure from an ethical perspective. Marketing Management Journal, Vol. 17(2). - 2007. P. 156–168.

519. Schwepker C. H., Good D. J. Marketing control and sales force customer orientation// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 24(3). - 2001. P. 41.

520. Scott W. R. Institutions and organizations. Thousand Oaks, CA: Sage. - 1995.

521. Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// Journal of Business Ethics, Vol. 99(2). - 2011. P. 129–143.

522. Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111. P. 129.

523. Shah S. A. M., Amjad S. Examining Moral Philosophy, Selfconscious Emotions and Behavioral Intention among Consumers of Pakistan// Journal of Business & Economics Vol. 7(1). - 2001. P.71–102.

524. Shah S. A. M., Amjad S. Investigating moral ideology, ethical beliefs, and moral intensity among consumers of Pakistan//Asian Journal of Business Ethics Vol.6(2). - 2017. P. 1–35.

525. Shah S. A. M., Amjad S. Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-Consciousness and Neutralization Techniques Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-. Australasian Accounting// Business and Finance Journal, Vol. 11(1). - 2001. -P. 99–130.

526. Sharma D., Borna S., Stearns J. M. An investigation of the effects of corporate ethical values on employee commitment and performance: Examining the moderating role of perceived fairness// Journal of Business Ethics, Vol.89. - 2009. P. 251-260.

527. Sharma T. Business ethics: Impact of globalization // Conference: III rd International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management. Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore. - 2014.

528. Shields C.A., Bailey D.A., Danabasoglu G., et al. The Low-Resolution CCSM4. J Clim. - 2018. P. 3993-4014.

529. Shin Y. CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 108(3). - 2012. P. 299–312.

530. Shtykhno D., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments //Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue. - 2008. P. 1-19.

531. Shuck B., Reio T. G., Rocco T. S. Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables// Human Resources Development International, Vol.14(4). - 2001. P. 127–445.

532. Sigurjonsson T, Arnardottir A, Vaiman V, Rikhardsson P. Managers' Views on Ethics Education in Business Schools: An Empirical Study//Springer Science + Business Media Dordrecht. - 2014. P.1-14.

533. Sim R. L. The institutionalization of organization ethics // Journal of Business Ethics, vol.10, no. 7. - 1991. P. 493-506.

534. Simon H. A. Invariants of human behavior. Annual Review of Psychology, Vol. 41. - 1990. P. 1–19.

535. Simon H. A. Theories of bounded rationality. Decision and Organization, 1. - 1972. P. 161–176.

536. Simpson P. M., Banerjee D., Simpson C. Softlifting: A Model of Motivating Factors// Journal of Business Ethics Vol.13. – 1994. P. 431–438.

537. Sims R. R. The challenge of ethical behavior in organizations// Journal of Business Ethics, Vol. 11(7). - 1992. P. 505–513.

538. Sims R. R. The Institutionalization of Organizational Ethics// Journal of Business Ethics Vol. 10. - 1991. P. 493–506.

539. Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111. P. 119–136.

540. Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//Social Indicators Research, Vol. 55(3). – 2001. P. 241–302.

541. Skarlicki D. P., Folger R., Tesluk P. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation// Academy of Management Journal, Vol. 42. - 1999. P. 100–108.

542. Smith C. A., Organ D. W., Near, J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents//Journal of Applied Psychology, Vol. 68(4). – 1983. P. 653–663.

543. Smith J. E., Carson K. P., Alexander R. A. Leadership: It Can Make a Difference //Academy of Management Journal Vol.27. - 1984. P. 765-776.

544. Smith-Crowe K., Tenbrunsel A. E., Chan-Serafin S. A., Brief P., Umphress E. E., Joseph J. The ethics ''fix'': when formal systems make a difference// Journal of Business Ethics. - 2014.

545. Sombart W. The Jews and Modern Capitalism. E.P Dutton. - 1913. P. 402.

546. Somers M.J. Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behavior and organizational values//J Bus Ethics; Vol. 30. - 2001. P. 185–195.

547. Soutar G., McNeil M., Molster E. A management perspective on business ethics// Journal of - Business Ethics, vol.14, no.8. - 1995. P. 603-611.

548. Sraboni D., Sharmistha B. Ethical practices towards employees in small enterprises: A quantitative index// International Journal of Business Management and Economic Research Vol. 2(3). - 2011. P. 205-221.

549. Starbucks. Live our values. Corporate social responsibility. Annual Report. 2013. [Электронный ресурс]. URL:http://globalassets.starbucks.com/assets/e31d4604b78141bfb13172aa5fd67cfa.pdf.

550. Starbucks. Workingat Starbucks, 2013. [Электронный ресурс]. URL:http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks.

551. Staw B. M. Dressing up like an organization: When psychological theories can explain organizational action// Journal of Management, Vol. 17. - 1991. - P. 805-819.

552. Steiner G., Steiner J. Business, Government and Society (7th edn.), McGraw Hill, New York. - 2000. P. 206–208.

553. Stevens B. An analysis of corporate ethical codes studies: where do we go from here// Journal of Business Ethics, vol.13. - 1994. P.63-69.

554. Stevens B. Communicating Ethical Values: A Study of Employee Perceptions// Journal of Business Ethics, Vol. 20 (June). - 1999. P. 113–120.

555. Stevens B. An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: "Where Do We Go from Here?"'// Journal of Business Ethics, Vol.13. - 1994. P. 63–69.

556. Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., Cochran, P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// Strategic Management Journal, Vol. 26. – 2005. P. 181–195.

557. Steyl S. Aristotelian Practical Wisdom in Business Ethics: Two Neglected Components //May 2020, Journal of Business Ethics Vol. 163(4). P. 1-28.

558. Stohs J. H., Brannick T. Code and conduct: Predictors of Irish managers ethical reasoning// Journal of Business Ethics, 22. – 1999. P.322.

559. Stratton W. E., Plynn W. R. and Johnson G. A. Moral Development and Decision Making. A Study of Student Ethics//Journal of Enterprise Management 3. - 1981. P. 35-41.

560. Sutherland E. H. White collar crime: The uncut version. New Haven: Yale University Press. - 1983.

561. Sutherland E. H. White collar criminality//American Sociological Review, Vol. 5. - 1940. P. 1–12.

562. Szegedi K, Szilágyi R. (2016). Ethics Codes of The Hungarian Top 200 Companies//European Scientific Journal, Edition vol.12, No.13. P. 406-407.

563. Tajfel H. Social identity and intergroup behaviour. Social Science Information, Vol. 13. - 1974. P. 65-93.

564. TEDMER (Türkiye Etikdeğerler Merkezi). Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı Araştırması [Электронный ресурс]: URL: www.tedmer.org.tr/ genel/documents/arastirma1_tr.ppt.

565. The Academy of Business in Society: [сайт]. URL: https://www.abis-global.org/.

566. The American Association of Retired Persons [Электронный ресурс] URL: https://www.aarp.org/about-aarp/.

567. The Association for Practical and Professional Ethics: [сайт]. URL: https://www.appe-ethics.org/.

568. The Ethics & Compliance Initiative [Сайт]: URL: https://www.ethics.org/.

569. The Ethics and Compliance Officers Association: [сайт]. URL: http://ecoass.org/.

570. The Ethics Resource Center: [Сайт]. URL: https://i-sight.com/resources/ethics-resource-centre/.

571. The Ethisphere [Электронный ресурс] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/.

572. The European Business Ethics Network: [сайт]. URL: https://www.eben-net.org/.

573. The Global 500 [Электронный ресурс]:URL: https://fortune.com/global500/2019/.

574. The Global Business Ethics Survey: [Сайт].URL: https://www.ethics.org/global-business-ethics-survey/.

575. The Grameen Foundation [Сайт]: URL: https://grameenfoundation.org/.

576. The Human Resources Institute [Электронный ресурс].URL: https://www.federaltraining.com/.

577. The International Association for business and society: [сайт]. URL: https://www.iabs.net/.

578. The International Finance Corporation: [Сайт]. URL: https://www.ifc.org/.

579. The International Society of Business, Economics, and Ethics: [сайт]. URL: https://www.isbee.org/about-isbee/.

580. The Open Compliance Ethics Group [Электронный ресурс]: URL: https://www.oceg.org/.

581. The Organization for Economic Co-operation and Development. [Сайт]: URL: https://www.oecd.org/russia/.

582. The Russian Business Ethics Network: [сайт]. URL: https://rben.ru/home.

583. The Singapore Institute of Management Group Limited: [сайт]. URL: https://www.sim.edu.sg/Pages/index.aspx.

584. The Sixth ISBEE World Congress will be held in Shanghai, China in 2016. [Сайт]:URL: https://www.globethics.net/web/guest/about-isbee.

585. The Society for Business Ethics: [сайт]. URL: https://sbeonline.org/.

586. The Transparency International. Corruption Perceptions Index [Сайт]:URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2009.

587. The U.S. Sentencing Commission: [Сайт]: URL: https://www.ussc.gov/.

588. The Accenture [Электронный ресурс] URL: https://www.accenture.com/ie-en/ireland-leadership.

589. The Allianz [Электронный ресурс] URL: https://www.allianz.com/en.html.

590. The Business Ethics Resource Center, [Электронныйресурс]:URL:https://www.businessethicsresourcecenter.org/.

591. The Ethisphere Institute [Электронный ресурс] URL: https://ethisphere.com/.

592. Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3. - 2006. P. 229–241.

593. Thompson R. No Easy Answers//Nations Business (July) 77. – 1989. P. 38–40.

594. Thorne P. Is There Any Place for Morality in the World of Management? // International Management (September) 43. - 1988. P. 63.

595. Tobin G. R., Breidenbach W. C., Klapheke M. M., Bentley F. R., Pidwell D. J., Simmons. D. Ethical considerations in the early composite tissue allograft experience: A review of the Louisville ethics program//Transplantation Proceedings, Vol.37.- 2005. P. 1392–1395.

596. Tota I., Shehu H. The dilemma of business ethics//Procedia Economics and Finance, Vol.3. - 2012. P. 555-559.

597. Trevino L. K., Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford). – 2003.

598. Trevino L. K. Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model// Academy of Management Review, Vol. 11. - 1986. P. 601–617.

599. Trevino L. K., Victor, B. Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective// Academy of Management Journal, Vol. 35. -1992. P. 38–64.

600. Trevino L. K., Weaver G., Gibson D., Toffler B. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. California Management Review, Vol, 41. - 1999. P. 131–151.

601. Treviño L. K. Out of touch: The CEO's role in corporate misbehavior// Brooklyn Law Review, Vol.70. - 2005. P. 1195-1211.

602. Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//Business Ethics Quarterly, Vol. 11. - 2001. P. 651–671.

603. Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. Business Ethics Quarterly, Vol.8. - 1998. P. 447-476

604. Trevino L. K., Hartman L. P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership// California Management Review, Vol. 42. - 2000. P. 128–142.

605. Trevino L. K., Weaver G. R., Reynolds S. J. Behavioral ethics in organizations: A review// Journal of Management, Vol. 32. - 2006. P. 951–990.

606. Treviño L.K., Hartman L.P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review, Vol. 42(4). – 2000. P.128-142.

607. Trevino L.K., Nelson K.A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right. N.Y.: Willey. - 2013.

608. Trivers R. Social Evolution. Benjamin/Cummings, Menlo Park, CA. - 1985.

609. Tsalikis J. and Fritzche D. Business Ethics: A Literature Review with a Focus on Marketing Ethics// Journal of Business Ethics 8, 1989. P. 695~743.

610. Tullberg J. Egenintresse, allmänintresseoch det gemensamma // Ekonomisk Debatt, Vol. (8). – 1995. P. 651-656.

611. Twomey D., Jennings M. Anderson's Business Law and the Legal Environment, South-Western Cengage Learning, Ohio. - 2011.

612. Tyler T. R., Blader S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings //Academy of Management Journal, Vol. 6. - 2005. P. 1143–1158.

613. United States Federal Sentencing Guidelines [Электронный ресурс]. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Federal_Sentencing_Guidelines.

614. Uzzi B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect //American Sociological Review. Vol. 61. No. 4. - 1996. P. 674 – 698. Перевод с англ. Ю.Р. Муратовой под науч. ред. М.С. Добряковой, В.В. Радаева.

615. Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// Journal of Business Ethics, Vol. 98(2). - 2011. P. 259–272.

616. Valentine S., Johnson A. Codes of ethics, orientation programs, and the perceived importance of employee incorruptibility// Journal of Business Ethics, Vol. 61. - 2005. P. 45–53.

617. Valle M., Witt L. A. The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics – Job satisfaction relationship// The Journal of Social Psychology, Vol.141(3). – 2001. P.379-388.

618. Van Eerde W. Procrastination at Work and Time Management Training// The Journal of Psychology, Vol. 137(5). - 2003. P. 421-434.

619. Van Luijck H. Bedrijfsethiek in Fasen. In W. Dubbink & H. van Luijk (Eds.), (red.) Bedrijfsgevallen. Hedendaagsecasussenindebedrijfsethiek. - 2006. P.6–17.

620. Velasquez M. G. Business ethics: Concepts and cases. New York: Prentice Hall. - 2002.

621. Verbeke W., Bagozzi R. P. Sales call anxiety: Exploring what it means when fear rules a sales encounter// Journal of Marketing, 64(3). - 2000. P. 88–101.

622. Victor B., J. B. Cullen. The Organizational Bases of Ethical Work Climates// Administrative Science Quarterly 33. -1998. P. 101–125.

623. Vigoda E. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance// Public Personnel Management, Vol.29(2). – 2000. P. 185–210.

624. Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, p. 177-201, out.2021- mar. 2022, (Web of Science).

625. Vitell S., Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ethics in business: a comparison of US and Spanish managers//Journal of Business Ethics, vol. 64. - 2006. P. 31-43.

626. Vrajlal S., Sweta P. Business Ethics & Employee Turnover: CAFE Matrix. Munich Personal RePEc Archive [Электронный ресурс] URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68784/.

627. Vroom V.R. Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes// Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 1 (2). - 1996. P. 212-225.

628. Wagenheim F. W., Evanschitzky H., Wonderlich M. Does The Employee Customer Satisfaction Link Hold for All Employee Groups? // Journal of Business Research, Vol. 60(7). – 2007. P. 690-697.

629. Walton R. E. Improving the quality of work life//Harvard Business Review, Vol. 52(3). – 1974. P. 12.

630. Warren D. E., Gaspar J. P., Laufer W. S. Is formal ethics training merely cosmetic? A study of ethics training and ethical organizational culture// Business Ethics Quarterly, Vol. 24. - 2014. P. 85-117.

631. Weaver G. R., Treviño L. K. Compliance and values-oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 9. - 1999. P. 315-335.

632. Weaver G. R. Ethics Programs in Global Busi- ness: Culture's Role in Managing Ethics// Journal of Business Ethics Vol, 30. – 2001. P. 3–15.

633. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics practices in the mid-1990s// Journal of Business Ethics, Vol. 18. - 1999. P. 282-294.

634. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// Academy of Management.

635. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Manager commitments, external pressures, and corporate ethics practices// Academy of Management Journal, Vol. 42. -1999. P. 135.

636. Weaver G.R., Agle B.R. Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective// Academy of Management Review, Vol.27(1). – 2002. P. 77-97.

637. Weber J. Managers' Moral ReasoImlg: Assessing their Responses to Three Moral Dilemmas // Human Relations 43 (7). - 1990. P. 687-702.

638. Weber R. Institutionalizing ethics into the corporations, MSU Business Topics. - 1981. P. 47-51.

639. Weber J., Wasieleski D. M. Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique. Journal of Business Ethics, 112. – 2013. P. 609–626.

640. Weber. J. Implementing an organizational ethics program in an academic environment: The challenges and opportunities for the Duquesne University Schools of Business// Journal of Business Ethics, Vol. 65. - 2006. P. 23–42.

641. Weiner N., Mahoney T. A. A Model of Corporate Performance as a Function of Environmental, Organizational, and Leadership Influences// Academy of Management Journal, Vol.24. - 1981. P. 453-470.

642. Weinstein A. Superior customer value: Strategies for winning and retaining customers, 3rd edn., CRC Press, Coral Springs, FL. - 2012. P. 13.

643. Werner S. B. Towards the morality developing manager //The Israeli Managers Journal, Vol. 91. - 1993. P. 6–7.

644. Werner S. B. The rationalization of public corruption// Paths of Organization and Management, Vol. 3(4). – 1982. P. 48–52.

645. White C., Dooley R. Ethical or Practical: An Empirical Study of Students Choices in Simulated Business Scenarios// Journal of Business Ethics, Vol. 12. - 1993. P. 643–651.

646. Wieseke J., Kraus F., Ahearne M., Mikolon S. Multiple identification foci and their countervailing effects on salespeople's negative headquarters stereotypes// Journal of Marketing, Vol. 76(3). - 2012. P. 1–20.

647. Wiesenfeld B. M., Raghuram S., Garud R. Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support// Journal of Management, Vol. 27(2). - 2001. P. 213–229.

648. Wiid J., Cant M., Van Niekerk C. Moral behavior and ethical misconduct in Nigerian small businesses// International Business & Economics Research Journal, 12(9). - 2013. - P.1087-1100.

649. William P. Cordeiro. The Only Solution to the Decline in Business Ethics: Ethical Managers//Teaching Business Ethics Vol. 7: 265–277. - 2003. P.1-14.

650. Williams L. J., Anderson S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors //Journal of Management, Vol. 17. - 1991. P. 601-617.

651. Winkler I. The representation of social actors in corporate codes of ethic: how code language positions internal actors// Journal of Business Ethics, Vol. 101. - 2011. - P. 653-655.

652. Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas. - 2008.

653. Wood G.A Partnership model of corporate ethics//Journal of Business Ethics, Vol. 40(1). - 2002. P. 61-73.

654. Wotruba T. Chonko L., Loe T. The Impact of Ethics Code Familiarity on Manager Behavior// Journal of Business Ethics Vol. 33. - 2001. P. 59–69.

655. Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 10(2). - 1990. P. 29–42.

656. Wyse S. E. Satisfied Employees Leads to Satisfied Customers, 2013. [Электронный ресурс]. URL: https://www.snapsurveys.com/blog/satisfied-employees-leads-satisfied-customers/.

657. Yates L.A. Exploring the relationship of ethical leadership with job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior// The Journal of Values-Based Leadership, Vol. 7(1). – 2014. P. 1-15.

658. Yee R., Yeung A., Cheng T. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. //J. Production Economics Vol.124. – 2010. P. 109–120.

659. Yee R. W., Yeung A. C., Cheng T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// Journal of operations management, Vol. 26(5). - 2008. P. 651-668.

660. Yener M., Yaldiran M., Ergun S. The effects of ethical climate on work engagement// Procedure Social and Behavioral Sciences, Vol. 58. - 2012. P. 724–733.

661. Yizraeli D. Legislation to foster ethics in organizations. In N. Zohar & D. Yizraeli (Eds.)// Ethics and social responsibility: Israeli studies. - 2000. P. 175–189.

662. Yizraeli D., Shilo L. An ethics program as part of an organizational culture. Jerusalem: The Center for Business Research in Israel. - 2000.

663. Yizraeli D., Shilo L. The effectiveness of ethics programs in organizations// Human Resources, Vol. 165–166. - 2001. P. 14–15.

664. Zeiger S. Chron. Effects of a Lack of Ethics on a Business Environment: [Электронный ресурс], 2017. URL: https://smallbusiness.chron.com/effects-lack-ethics-business-environment-23332.html.

665. Zey-Ferrell M., Weaver K. M., Ferrell O. C. Predicting unethical behavior among marketing practitioners// Human Relations, Vol. 32. - 1979. P. 557–569.

666. Zhu W., May D.R., Avolio B.J. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity // Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol 11(1). - 2014. P. 17-26.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Программа социологического исследования

1. **Формулировка проблемы, определение объекта и предмета исследования.**

Конструирование этики поведения — это задача раскрытия социального потенциала общества и личности. Это и одно из важнейших условий роста производительности труда и качества оказываемых услуг. В современном обществе работник предприятия сферы услуг должен не только владеть профессиональными компетенциями, но и обладать личностными качествами и умениями, свидетельствующими о высоком уровне сформированности у него этики поведения. В то же время большинство штатных сотрудников и руководителей предприятий не обладают знаниями, навыками и умениями по эффективному предоставлению пакета услуг, на предприятиях не в полной мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения. На предприятиях не создан, либо не донесен до сотрудников кодекс этики. Таким образом, в сложных этических и конфликтных ситуациях работники руководствуются собственными взглядами и убеждениями, накопленным опытом, так как действуют интуитивно, «по ситуации». Многие руководители предприятий сферы услуг откровенно признают, что для перехода к системе управления с учетом конструирования этики поведения им не хватает соответствующих теоретических знаний, но сетуют на недостаток времени для обучения.

Объектом исследования являются различные профессионально-квалификационные группы работников предприятий сферы услуг (страховые, микрофинансовые и строительные компании).

Предметом исследования выступают процессы социального конструирования этики поведения работников сферы услуг.

2. **Определение цели и постановка задач исследования.**

Анализ степени разработанности проблемы этики поведения работников предприятий и организаций позволяет нам сформулировать цель и задачи социологического исследования.

Целью социологического исследования является обоснование и разработка социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг. В связи с этим были определены задачи и пути их решения. (См. Табл.45):

Таблица 45

Порядок постановки задач

	Задачи	Пути решения задачи
1.	На основе доступных источников выявлены противоречия конструирования этики поведения работников сферы услуг, создающие проблему в конкретных организационных процессах	Анализ литературы для выявления типового способа решения практической проблемы
2.	Выявление обстоятельств, сопутствующих возникновению проблемы конструирования этики поведения работников сферы услуг	Сбор фактических данных
3.	Конструирование методик исследования	Апробация данных методик.
4.	Детальный анализ полученных данных соответственно концепции исследования и его гипотезам, определение принципиальных путей решения проблемы	Анализ итогов исследования, коррекция предлагаемых нововведений, оценка достигнутого эффекта.

3. Уточнение и интерпретация основных понятий.

ЭТИКА (греч. ή &ικά, от ή ικός — касающийся нравственности, выражающий нравственные убеждения, ήος — привычка, обыкновение, нрав) — философская наука, объектом изучения которой является мораль, нравственность как форма общественного сознания, как одна из важнейших сторон жизнедеятельности человека, специфическое явление общественной жизни. Этика выясняет место морали в системе общественных отношений, анализирует её природу и внутреннюю структуру, изучает происхождение и историческое развитие нравственности, теоретически обосновывает ту или иную её систему.

СФЕРА УСЛУГ – совокупность отраслей и секторов экономики, предоставляющих услуги населению. Как правило, - обращена к индивидуальному потребителю. В сферу услуг принято включать культуру, образование, здравоохранение, бытовое обслуживание, пассажирский транспорт и связь, рекреационные услуги, общественное питание.

РАБОТНИК СФЕРЫ УСЛУГ – лицо, занимающееся трудовой деятельностью на предприятии сферы услуг.

РУКОВОДИТЕЛЬ – лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Несет юридическую ответственность и располагает строго определенными возможностями санкционирования — наказания и поощрения подчиненных для воздействия на их производственную (научную, творческую и пр.) активность.

КОНФЛИКТ (от лат. conflictus - столкновение) – разногласия, противоречия в интересах, целях, взглядах, возникающие в процессе социального взаимодействия. С точки зрения делового общения, конфликт представляет собой противоречие между людьми или коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов.

ЭТИЧЕСКИЙ КОНФЛИКТ – ситуация, при которой возникает противоречие между нормами морали или нравственными убеждениями людей или коллективов в процессе их взаимодействия.
ЭТИЧЕСКАЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ – ситуация, когда человек или коллектив не могут определить степень соответствия своего поведения принципам и нормам, принятым в обществе или организации.
СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ – это совокупность этапов, процедур и операций, которые позволяют достичь намеченных целей социального развития. В рамках исследования, представляет собой создание системы морально-этического поведения, ее внедрение и мониторинг реализации.
КОНСТРУИРОВАНИЕ ЭТИКИ ПОВЕДЕНИЯ – процесс создания и развития моральных правил и норм, соответствующих общекультурной, интеллектуально-корпоративной, коммуникативной и профессиональной компетентностям, характеризующийся знанием одновременно как этических, так и правовых норм, применением их в трудовой деятельности.
СОЦИАЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ – качественные и количественные характеристики отдельных свойств и состояний социальных объектов и процессов, а также тенденций и направлений социального развития, применяемые в управлении и планировании для оценки соответствия реально сложившегося положения дел в обществе научно обоснованным требованиям.

4. Развертывание рабочих гипотез.

Гипотезами нашего исследования являются следующие предположения:

1. Долгое время считалось, что этические конструкты не могут подвергаться изменениям со стороны руководства организации, потому что они укоренены в существующих социальных практиках. Мы предполагаем, что во многих организациях не уделяется должного внимания со стороны высшего руководства этическим вопросам. Тем не менее мы считаем, что при внимании руководства к процессам конструирования этики поведения станет возможным повысить производительность, повысить организационные показатели и улучшить социально – психологический климат в коллективе.

2. В рамках современных организаций сферы услуг существует противоречивое толкование этического поведения разными субъектами деятельности данных организаций (руководство, персонал), которое препятствует развитию внутренних коммуникаций и взаимоотношениям с клиентами, и, как следствие, полноценному развитию организации. Мы полагаем, что во многих организациях сферы услуг нет четких закрепленных и согласованных норм, которые бы были знакомы каждому ее члену и являлись бы ориентирами в ситуациях этических конфликтов, дилемм или неопределенностей. Также мы полагаем, что существует несовпадение ценностных установок работников с принятыми в организации.

3. Необходимо создание социальной технологии конструирования этики поведения работников сферы услуг, включающую в себя следующий комплекс мероприятий: создание системы морально-этического поведения, ее обсуждение с сотрудниками организации, внедрение и мониторинг реализации. Данная социальная технология позволит преодолеть противоречивое толкование этического поведения в рамках организации, улучшит социальную коммуникацию и клиентоориентированности предприятий сферы услуг.

✓ **Календарный план исследования.**

Проводимые мероприятия	Период проведения
Формулировка проблемы, определение объекта и предмета исследования. Уточнение методологии исследования и анализ степени разработанности проблемы социального конструирования этики поведения работников сферы услуг	2014 г.
Проведение пилотажного исследования и выборочной совокупности, итогом которого является постановка цели и задач исследования, формулировка основных рабочих гипотез, разработка и апробация методического инструментария.	2014 г.
Проведение опытно-экспериментального исследования, в ходе которого происходит сбор первичной эмпирической информации путем описания, социологического опроса 483 респондентов, из них 64 руководителя и 419 работников	2015-2017г.г.
Проведение аналитического исследования, целью которого является обработка и анализ полученных данных, выявление условий конструирования этики поведения работников сферы услуг и факторов, влияющих на ее отсутствие	2017 – 2019г.г.

5. Обоснование системы выборки исследования.

В исследовании будет применен сплошной опрос. Выборочная совокупность совпадает с генеральной. Исследование будет проведено на нескольких предприятиях, генеральной совокупностью будет все сотрудники, работающие в этих организациях. В отношении руководства может быть применена конвенциональная выборка (выборка удобства). В пилотажном исследовании участвует треть от общего числа опрашиваемых. Не предъявляется жестких требований к выборочной совокупности в связи с проведением пилотажного исследования.

6. Основные процедуры сбора и анализа исходных данных.

В качестве инструментария будет использовано гайд формализованного интервью. Методом сбора социологической информации является формализованное интервью. Обработка исходных данных осуществляется в компьютерной программе Excel 2010.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Гайд формализованного интервью

Секция 1 – вопросы для руководителей и работников

1. **Укажите Ваш возраст**
    - 19-22
    - 23-30
    - 31-40
    - 41-54
    - 55-70
2. **Укажите Ваш пол**
    - Мужской
    - Женский
3. **Укажите Вашу должность на предприятии**
    - Руководящий состав
    - Работник
4. **Укажите Ваше образование**
    - Средне специальное
    - Неоконченное высшее
    - Высшее
    - Два и более высших
    - Кандидат наук
5. **Отметьте качества, которыми, по Вашему мнению, должен обладать работник сферы услуг (возможен нескольких вариантов ответов)**

А) Этические

- Честность
- Обязательность
- Добросовестность
- Бескорыстность
- Порядочность
- Надежность
- Скромность

Б) Коммуникативные

- Вежливость
- Внимательность
- Тактичность
- Общительность
- Эмпатийность
- Отзывчивость

  В) Волевые
- Уверенность
- Настойчивость
- Инициативность
- Самообладание
- Целенаправленность
- Сдержанность

  Г) Профессиональные
- Компетентность
- Объективность
- Работоспособность
- Ответственность
- Исполнительность
- Пунктуальность
- Организованность
- Опытность
- Требовательность
- Образованность

6. Чем, на Ваш взгляд, могут быть вызваны ситуации этического конфликта или этической неопределенности?

- Избирательным подходом к следованию нормам этики поведения, обусловленным личностным восприятием, которое носит субъективный характер
- Соблазном любыми средствами достичь поставленной цели, связанной с корыстными интересами
- Отношениями личного характера, влияющими на результаты профессиональной деятельности

- Просьбами иных лиц, направленными на то, чтобы сотрудник действовал, нарушая свои должностные обязанности в корыстных интересах

7. **Как Вы считаете, необходимо ли создавать условия на Вашем предприятии для конструирования этики поведения работников сферы услуг?**
   - Во многом необходимы
   - Такие условия отчасти необходимы
   - Затрудняюсь ответить на этот вопрос
8. **Как Вы считаете, на Вашем предприятии в полной ли мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения**?
   - Да, в полной мере
   - Нет, данные условия не созданы или созданы частично
9. **Какие мероприятия должны быть проведены по совершенствованию процесса конструирования этики поведения? (выберете один или несколько ответов)**
   - Разработка и введение в действие необходимых положений
   - Внедрение системы поощрений и наказаний
   - Проведение специальных тренингов и др. занятий
   - Включение дополнительных тем для обсуждения на собраниях коллектива работников
   - Организация комитета по этике
   - Повышение уровня качества планирования работ, а не только контроля
   - Совершенствование системы мотивации и стимулирования на предприятии
   - Проведение корпоративных мероприятий
   - Повышение стандартов
   - Увеличение ответственности за выполнение работы
   - Комфортные условия для трудовой деятельности
   - Минимизация чрезмерной загруженности
10. **Как Вы считаете, что станет возможным даже при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия (выберете один или несколько ответов)?**
    - Повысится уровень доходов предприятия
    - Улучшится социально-психологический климат внутри коллектива
    - Повысится уровень лояльности и, соответственно, ответственности сотрудников

11. Как вы оцениваете морально-психологический климат в своем коллективе? (предложена пятибалльная шкала оценки)

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

12. Оцените влияния основных факторов на конструирование этики поведения работников предприятий сферы услуг (необходимо оценить каждый фактор по шкале – низкое, среднее, высокое влияние)

- Условия внешней среды
- Специфика оказываемых услуг
- Размер предприятия
- Организационная культура
- Наличие стратегии развития
- Профессиональный уровень руководителей
- Высокий организационный уровень предприятия

13. Назовите причину, по которым Вы не получаете дополнительные теоретические знания в области конструирования этики поведения

- Не считаю важным получение дополнительных знаний в этой области
- Считаю, что мне полностью достаточно имеющихся знаний в этой области
- Считаю необходимым получить дополнительные знания в этой области в ближайшее время
- Не располагаю временной возможностью для обучения

14. Оцените Вашу удовлетворенность работой на предприятии (оцените каждый критерий по шкале – очень высокая, высокая, средняя, низкая, очень низкая)

- Реализация ожиданий
- Возможности к проявлению инициатив
- Возможности для принятия самостоятельных решений
- Организация обучения руководством
- Материальное стимулирование
- Стабильность предприятия
- Удовлетворенность занимаемой должностью

- Участие в управлении предприятием
- Отношения внутри коллектива
- Моральные принципы организации
- Закрепление норм поведения документально (кодекс этики и др.)
- Отношение руководства к работникам
- Ощущение социальной полезности выполняемой работы

15. Оцените с различных сторон деятельность Вашего предприятия. Поставьте галочку напротив тех показателей, с которыми Вы согласны, и они действуют на Вашем предприятии (возможен выбор нескольких вариантов).

- Благоприятный социально-психологический климат среди персонала
- Положительная социальная ситуация на предприятии в общем и для себя лично
- Условия труда (организация и содержание рабочего месте, работа оборудования, режим труда и отдыха, физические и умственные нагрузки, система вознаграждений и поощрений, охрана труда, льготы и социальные гарантии)
- Совпадение личных интересов с содержанием выполняемой работы
- Экономическая, социальная и правовая защищенность
- Отношения с коллегами по работе, создающие предпосылки повышения ее эффективности
- Наличие возможностей для реализации творческого подхода к работе
- Условия для профессионального и личностного развития
- Достижимость полной самоотдачи
- Возможности для проявления активности и инициативности
- Профессиональные отношения с руководством, способствующие эффективной работе

16. Что, на Ваш взгляд, сдерживает процесс конструирования этики поведения на Вашем предприятии?

- Уровень корпоративной культуры
- Отношения между руководством и работниками
- Конкуренция внутри коллектива
- Уровень компетентности и профессионализма руководства
- Уровень компетентности и профессионализма работников

17. Зависит ли успешность взаимодействия с внешней средой от этики поведения?

- Да, зависит напрямую

- Скорее зависит, чем нет
- Скорее не зависит или зависит косвенно
- Не зависит ни в какой мере

18. Интересуют ли Вас вопросы этики поведения в профессиональной деятельности?

- Да, развиваюсь в этом направлении (хожу на семинары, читаю литературу)
- Да, хотел бы разобраться в этом вопросе, так как не хватает знаний
- Общаюсь с коллегами и руководством по этим вопросам и этого достаточно
- Чувствую пробелы в знаниях и совершаю ошибки в поведении, но не знаю, что делать
- Меня это не интересует

19. Чем вы руководствуетесь в своих действиях в сложных этических ситуациях? (выберете один или несколько вариантов ответа)

- Собственными взглядами и убеждениями, накопленным опытом
- Положениями и прописанными правилами организации
- Затрудняюсь дать однозначный ответ, т.к. действую интуитивно «по ситуации»
- Общепринятыми в организации нормами

20. Выберете предпосылки, которые на ваш взгляд влияют на этику работников предприятий сферы услуг (выберете один или несколько вариантов ответа)

- Повышение уровня жизни
- Необходимость выработки нового типа профессиональной морали
- Выход российской сферы услуг на мировой уровень, обусловленный включением России в мировое культурное сообщество (проведение крупных экономических, политических, культурных, спортивных мероприятий
- Научно-технический прогресс
- Увеличение темпов жизни населения, нехватка времени на самообслуживание и рост потребности в квалифицированной профессиональной услуге

21. Совпадают ли Ваши ценностные ориентации с принятыми на Вашем предприятии?

- Да
- Скорее да, чем нет
- Скорее нет, чем да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

22. Оцените приоритетное влияние перечисленных проблем на конструирование этики поведения работников сферы услуг (только один вариант ответа)

- Недооценка значимости этики поведения руководителем
- Недостаток знаний в области этики поведения
- Этические конфликты и этическая неопределённость
- Ценностные установки и поведенческие стереотипы

Секция 2 – вопросы для руководящего звена

1. **Принимаете ли Вы лично кадровые решения в ходе реализации производственных и сервисных задач?**
   - Полностью доверяют своим заместителям
   - Прислушиваются к мнению прямого начальника работника
   - Только сам разбираюсь и контролирую решение каждого вопроса
2. **Предпринимаете ли Вы какие-либо меры для конструирования этики поведения сотрудников на предприятии?**
   - Нет, для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимаю
   - Да, в полной мере принимаю меры для конструирования этики поведения на предприятии
   - Да, принимаю меры по конструированию этики поведения работников предприятия, но не в полной мере
   - Затрудняюсь ответить
3. **Достаточно ли Вам теоретических знаний для перехода к системе управления с учетом конструирования этики поведения?**
   - Да, я считаю полностью достаточно
   - Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных
   - Нет, недостаточно

4. **Оцените по 5 шкале важность и значение этики поведения в деятельности организации, где 5 означает «имеет очень больше значение, 1 означает «не имеет никакого значения»**
   - 5
   - 4
   - 3

- 2
- 1

Секция 3 – вопросы для сотрудников

1. **Предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии?**
    - Руководство предприятия для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимает
    - Да, руководство принимает какие – то меры для конструирования этики поведения на предприятии
    - Затрудняюсь ответить
2. **Если Вы считаете, что руководство предпринимает какие – либо меры для конструирования этики поведения на предприятии, укажете какие именно?**
    - Внешние меры воздействия (позиционирование предприятия на рынке, участие в мероприятиях (выставках, презентациях) мирового уровня)
    - Исследование мнения сотрудников («проводятся индивидуальные беседы», «анкетирование», «проведение корпоративных встреч» и др.)
    - Внутренняя работа с персоналом («обучение отдельных сотрудников этичному поведению», «разработка и внедрение этических кодексов», «организация конференций и семинаров».)
3. **Оцените поведение Вашего руководителя на предприятии**
    - Очень доволен поведением своего руководителя
    - Доволен поведением своего руководителя
    - Не очень доволен поведением своего руководителя
    - Очень недоволен поведением своего руководителя, бывает даже стыдно
    - Никогда не оцениваю поведение руководства
    - Затрудняюсь ответить
4. **Вникает ли Ваш руководитель при возникновении конфликта в его суть?**
    - Да, вникает и пытается разобраться
    - Нет, не вникает в суть дела, сразу использует меры наказания
    - Затрудняюсь ответить
5. **Достаточно ли Вам теоретических знаний в области конструирования этики поведения в организации?**
    - Да, я считаю полностью достаточно

- Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных
- Нет, недостаточно

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Резюме эмпирических исследований в сфере услуг, устанавливающее ее связь между этическим климатом и удовлетворенностью работой сотрудников

Автор и год публикации	Описание рода деятельности опрошенных	Исследуемые переменные	Основные результаты	Этический климат–отношение удовлетворенности работой
Valentine et al. (2015)	Продажи и маркетинг, рядовые сотрудники (США)	Корпоративные этические ценности; наличие этического кодекса; распространение этического кодекса; издевательства на рабочем месте; удовлетворение работой.	Корпоративные этические ценности несовместимы с издевательствами на рабочем месте и совместимы с удовлетворением работой. Буллинг на рабочем месте не вяжется у сотрудников с удовлетворением работой.	Значительный положительный прямой эффект.
Valentine et al. (2015)	Продажи и маркетинг, рядовые сотрудники (США)	Корпоративные этические ценности; креативный подход; удовлетворение от работы; текучесть кадров; социальное одобрение	Корпоративные этические ценности имеют положительное влияние на удовлетворение работой в целом, которое в свою очередь снижает текучесть кадров. Корпоративные этические ценности не имеют прямое влияние на текучесть кадров	Значительный положительный эффект
Fournier et al. (2010)	Продавцы (Франция)	Этический климат; соответствие личности и карьеры; удовлетворение от работы; ролевая перегрузка; самоэффективность; текучесть кадров; производительность труда	Этический климат имеет незначительную положительную корреляцию с удовлетворением работой. Высокопроизводительные продавцы с большей вероятностью уволятся, если этический климат организации понизится	Незначительный эффект
Mulki et al. (2009a, b)	Продавцы (США)	Инструментарий лидера; внимание лидера; этический климат;	Инструментальное лидерство оказывает положительное влияние на этический климат,	Значительный положительный прямой

		удовлетворенность руководителем; уровень производительности; уровень напряжения; удовлетворение работой	что, в свою очередь, положительно влияет на удовлетворенность руководителем, работой и уровень напряжения на рабочем месте.	эффект. Косвенный эффект через запугивание на рабочем месте, но никакого посредничества не предполагалось
Valentine (2009)	Продавцы (США)	Корпоративные этические ценности; этическая культура; обучение этике; срок службы организации; социальное одобрение; удовлетворение начальством; удовлетворение коллегами.	Обучение этике оказывает положительное влияние на этическую культуру и корпоративные этические ценности, что, в свою очередь, увеличивает количество сотрудников, которые удовлетворены руководителями и коллегами	Значительный положительный прямой эффект
Amyx et al. (2008)	Продавцы разных уровней (США)	Корпоративные этические ценности продавца - четыре измерения (общее этическое поведение; этика и успех; терпимость к неэтичному поведению; наказание за неэтичное поведение для корпоративной выгоды); справедливость; организационное гражданское поведение; обязанности перед организацией; удовлетворение от работы; рабочая производительность	Разработана многомерная шкала корпоративных этических ценностей продавцов, позволяющая оценить восприятие продавцами корпоративной этики, а также их собственную этику в отношениях с клиентами и их организацией. Этика оказывает сильное положительное влияние на удовлетворенность работой. Она оказывает прямое положительное влияние на производительность труда	Значительный положительный прямой эффект
Pettijohn et al. (2008)	Продавцы в розничной торговле США	Этическое отношение к бизнесу в целом (хорошая этика-хороший бизнес); этическое отношение к работодателю (корпоративные этические ценности); отношение как потребителю (отчуждение); удовлетворенность работой; текучесть кадров	Существуют положительные связи между восприятием продавцом деловой этики, этикой его рукаводителя, отношением к нему как к потребителю, удовлетворенностью работой продавца и снижением текучести кадров.	Значительный положительный прямой эффект

Lavorata (2007)	Продавцы промышленных машин (Франция)	Этический климат— четыре измерения (этические процедуры компании; поведение коллег; практика продаж; план вознаграждения); вовлеченность в работу; удовлетворенность работой; этическое поведение.	Существование многомерного измерения этического климата во франкоязычном контексте. Этический климат положительно влияет на вовлеченность в работу, удовлетворенность работой и этическое поведение продавцов	Значительный положительный прямой эффект
Pettijohn et al. (2007)	Розничные продавцы и студенты (США)	Отчуждение клиентов; хорошая этика — это хороший бизнес; этика работодателей; удовлетворенность работой; текучесть кадров	Отношение студентов-продавцов к корпоративной этической среде аналогично отношению продавцов. Этика работодателя (корпоративные этические ценности) положительно влияет на удовлетворенность работой как для студентов-продавцов, так и для опытных продавцов	Значительный положительный прямой эффект
Riggle (2007)	B2B продавцы, работающие через различные отрасли и фирмы (США)	Этический климат; воспринимаемая организационная поддержка; изоляция на рабочем месте; доверие организации; ролевая двусмысленность; ролевой конфликт; организационная приверженность; удовлетворенность работой; срок занятости; текучесть кадров.	Этический климат умеренно положительно влияет на удовлетворенность работой. Он снижает роль конфликта и неоднозначность ролей на рабочем месте. Ролевой конфликт имеет сильное негативное влияние на удовлетворенность работой.	Значительный положительный прямой эффект. Косвенный эффект через ролевой конфликт, но никакого посредничества не предполагалось
Jaramillo et al. (2006)	Продавцы розничной торговли (США)	Этический климат; ролевой конфликт; ролевая двусмысленность; организационная приверженность; удовлетворенность работой; эффективность от работы; текучесть кадров.	Этический климат положительно влияет на удовлетворенность работой. Этический климат негативно влияет на ролевые конфликты и неоднозначность ролей; и то, и другое, в свою очередь, снижает удовлетворенность работой.	Значительный положительный прямой эффект.

			Этический климат прямо или косвенно влияет через ролевую двусмысленность и ролевой конфликт на удовлетворенность работой	
Mulki et al. (2006)	Продавцы (США)	Этический климат; доверие руководителю; удовлетворение от работы; организационная приверженность; текучесть кадров	Этический климат положительно влияет на доверие к руководителю, удовлетворенность работой и приверженность организации. Этический климат оказывает положительное прямое и косвенное влияние через удовлетворенность руководителем на удовлетворенность работой. Доверие к руководителю, удовлетворенность работой и приверженность организации снижают текучесть кадров.	Значительный положительный прямой эффект.
Bhuian and Mengue (2002)	Продавцы (Саудовская Аравия)	Характеристики работы (автономия, разнообразие; идентичность; обратная связь); этический климат; удовлетворенность работой; организационная приверженность	Этический климат положительно связан с удовлетворенностью работой, несмотря на контроль демографических и организационных переменных. Характеристики работы и организационные обязательства оказывают прямое и интерактивное влияние на удовлетворенность работой	Значительный положительный прямой эффект
Herndon et al. (2001)	Розничные продавцы менеджеры по продажам (Тайвань и США)	Индивидуальные моральные ценности; этический климат (восприятие корпоративной этики); организационная	Для выборки из США воспринимаемая корпоративная этика оказывает положительное прямое влияние на	Опосредованный положительный эффект через организационную приверженность для образца

		приверженность; удовлетворенность работой; текучесть кадров	удовлетворенность работой и отрицательное-на текучесть кадров, тогда как для выборки из Тайваня она оказывает косвенное влияние на обе переменные , опосредованное организационной приверженностью	из Тайваня, а не из США
Schwepker (2001)	B2BПродавцы (Международный опрос)	Этический климат; удовлетворенность работой (работа, продвижение по службе, оплата труда, руководитель, политика и поддержка компании, клиенты и коллеги по работе); организационная приверженность; текучесть кадров	Этический климат положительно связан с удовлетворенностью работой продавцов и организационной приверженностью. Этический климат не оказывает прямого влияния на текучесть кадров	Значительный положительный прямой эффект
Babin et al. (2000)	Посредники (сотрудники, выполняющие различные задачи, связанных с продажами, США)	Этический климат (ответственность/доверие; поведение сверстников; этические нормы; практика продаж); ролевая неоднозначность; ролевой конфликт; удовлетворенность работой; организационная приверженность	Была разработана и апробирована этическая климатическая шкала с четырьмя Измерениями. Этический климат повышает удовлетворенность работой и организационную приверженность	Значительный положительный прямой эффект

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Пример карточки респондента для формализованного интервью

Как Вы считаете, необходимо ли создавать условия на Вашем предприятии для конструирования этики поведения работников сферы услуг? (выберете один вариант ответа)

Необходимы ли нужные условия?	
Во многом необходимы	
Такие условия отчасти необходимы	
Затрудняюсь ответить на этот вопрос	

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Результаты формализированного интервью

Секция 1 – вопросы для руководителей и работников

1. **Укажите Ваш возраст.**

№	*Возраст*	*Кол-во респондентов, %*	
		Руководители	*Работники*
1	19-22	0,00	34,61
2	23-30	7,81	25,78
3	31-40	29,69	19,57
4	41-54	42,19	12,65
5	55-70	20,31	7,39
	Всего	100	100

2. **Укажите Ваш пол.**

Пол	*Кол-во респондентов, %*	
	Руководители	*Работники*
Мужской	81,25	29,59
Женский	18,75	70,41
Всего	100	100

3. **Укажите Вашу должность на предприятии.**

Должность	*Количество опрошенных человек*	*Общее количество опрошенных в процентах*
Руководящий состав	64	13,25
Работники	419	86,75
Всего	483	100

4. **Укажите Ваше образование.**

№	*Образование*	*Кол-во респондентов, %*	
		Руководители	*Работники*
1	Среднее специальное	1,56	5,49
2	Неоконченное высшее	0,00	35,80
3	Высшее	79,69	56,56
4	Два и более высших	12,50	2,15
5	Кандидат наук	6,25	0
	Всего	100	100

5. Отметьте качества, которыми, по Вашему мнению, должен обладать работник сферы услуг (возможен выбор нескольких вариантов ответов).

№ группы	*Группа качеств*	*Перечень качеств*	*Количество ответов в процентах*
1	Этические	Обязательность	100,0
		Добросовестность	97,3
		Порядочность	89,1
		Надежность	45,1
		Честность	34,5
		Бескорыстность	24,0
		Скромность	23,6
2	Коммуникативные	Вежливость	100,0
		Внимательность	100,0
		Общительность	96,5
		Отзывчивость	65,3
		Тактичность	54,3
		Эмпатийность	23,1
3	Волевые	Инициативность	100,0
		Сдержанность	94,2
		Целенаправленность	65,3
		Настойчивость	45,2
		Самообладание	45,3
		Уверенность	34,5
4	Профессиональные	Компетентность	100,0
		Работоспособность	100,0
		Ответственность	100,0
		Исполнительность	94,7
		Пунктуальность	85,6
		Образованность	82,3
		Организованность	78,5
		Объективность	76,2
		Опытность	23,8
		Требовательность	12,5

6. Чем, на Ваш взгляд, могут быть вызваны ситуации этического конфликта или этической неопределенности?

№	*Причины этических конфликтов*	*Количество ответов в процентах*
1	Избирательным подходом к следованию нормам этики поведения, обусловленным личностным восприятием, которое носит субъективный характер	57,4
2	Соблазном любыми средствами достичь поставленной цели, связанной с корыстными интересами	21,9
3	Отношениями личного характера, влияющими на результаты профессиональной деятельности	12,1
4	Просьбами иных лиц, направленными на то, чтобы сотрудник действовал, нарушая свои должностные обязанности в корыстных интересах	8,6
	Всего	100

7. Как Вы считаете, необходимо ли создавать условия на Вашем предприятии для конструирования этики поведения работников сферы услуг?

Необходимы ли нужные условия?	*Количество ответов в процентах*
Во многом необходимы	55,7
Такие условия отчасти необходимы	26,5
Затрудняюсь ответить на этот вопрос	17,8
Всего	100

8. Как Вы считаете, на Вашем предприятии в полной ли мере созданы условия для конструирования и дальнейшего развития этики поведения?

Созданы ли условия для развития и конструирования этики поведения?	*Количество ответов в процентах*
Да, в полной мере	27,1
Нет, данные условия не созданы или созданы частично	72,9
Всего	100

9. Какие мероприятия должны быть проведены по совершенствованию процесса конструирования этики поведения? (возможен выбор нескольких вариантов ответов)

№	*Мероприятия*	*Оценка, %*
1	Разработка и введение в действие необходимых Положений	77,6
2	Внедрение системы поощрений и наказаний	65,6
3	Проведение специальных тренингов и др. занятий	50,1
4	Включение дополнительных тем для обсуждения на собраниях коллектива работников	47,7
5	Организация комитета по этике	35,8
6	Повышение уровня качества планирования работ, а не только контроля	3,7
7	Совершенствование системы мотивации и стимулирования на предприятии	2,9
8	Проведение корпоративных мероприятий	2,6
9	Повышение стандартов	2,1
10	Увеличение ответственности за выполнение работы	1,3
11	Комфортные условия для трудовой деятельности	1,1
12	Минимизация чрезмерной загруженности	1,0

10. Как Вы считаете, что станет возможным даже при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия? (возможен выбор нескольких вариантов ответов)

Что станет возможным даже при минимальном внимании руководителя к процессу конструирования этики поведения на предприятия?	*Количество ответов в процентах*
Повысится уровень доходов предприятия	93,1
Улучшится социально-психологический климат внутри коллектива	71,6
Повысится уровень лояльности и, соответственно, ответственности сотрудников	57,3

11. Как вы оцениваете морально-психологический климат в своем коллективе? (предложена пятибалльная шкала оценки).

Баллы	*Кол-во ответивших, чел*	*Кол-во ответивших в процентах*
5	39	8,2
4	122	25,2
3	245	50,7

2	64	13,2
1	13	2,7
Всего	483	100

12. Оцените влияния основных факторов на конструирование этики поведения работников предприятий сферы услуг.

Факторы	*Степень влияния фактора в процентах*			
	Низкая	*Средняя*	*Высокая*	*Всего %*
Условия внешней среды	4,0	30,5	65,5	100,0
Специфика оказываемых услуг	55,3	20,6	24,1	100,0
Размер предприятия	16,8	15,4	67,8	100,0
Организационная культура	11,0	10,7	78,3	100,0
Наличие стратегии развития	17,8	61,7	20,5	100,0
Профессиональный уровень руководителей	9,5	20,2	70,3	100,0
Высокий организационный уровень предприятия	16,5	25,7	57,8	100,0

13.Назовите причины, по которым Вы не получаете дополнительные теоретические знания в области конструирования этики поведения.

№	*Причины*	*Количество ответов в процентах*
1	Не считаю важным получение дополнительных знаний в этой области	10,4
2	Считаю, что мне полностью достаточно имеющихся знаний в этой области	9,9
3	Считаю необходимым получить дополнительные знания в этой области в ближайшее время	23,0
4	Не располагаю временной возможностью для обучения	56,7
	Всего	100,0

14. Оцените Вашу удовлетворенность работой на предприятии.

№	*Степень* / *Критерии*	*Количество респондентов, %*				
		Очень высокая	*Высокая*	*Средняя*	*Низкая*	*Очень низкая*
1	Реализация ожиданий	16	18	36	17	13

2	Возможности к проявлению инициатив	7	11	21	51	10
3	Возможности для принятия самостоятельных решений	11	16	37	23	13
4	Организация обучения руководством	14	12	29	41	4
5	Материальное стимулирование	6	11	35	39	9
6	Стабильность предприятия	17	24	33	19	7
7	Удовлетворенность занимаемой должностью	13	22	49	12	4
8	Участие в управлении предприятием	6	9	22	46	17
9	Отношения внутри коллектива	12	23	41	17	7
10	Моральные принципы организации	15	28	30	23	4
11	Закрепление норм поведения документально (этический кодекс и др.)	14	14	29	38	5
12	Отношение руководства к работникам	7	18	33	32	10
13	Ощущение социальной полезности выполняемой работы	14	27	33	21	5

15. **Оцените с различных сторон деятельность Вашего предприятия. Поставьте галочку напротив тех показателей, с которыми Вы согласны, и они действуют на Вашем предприятии. (возможен выбор нескольких вариантов ответов)**.

№	*Показатели*	*Оценка, %*
1	Благоприятный социально-психологический климат среди персонала	67,7
2	Положительная социальная ситуация на предприятии в общем и для себя лично	58,6

3	Условия труда (организация и содержание рабочего месте, работа оборудования, режим труда и отдыха, физические и умственные нагрузки, система вознаграждений и поощрений, охрана труда, льготы и социальные гарантии)	55,7
4	Совпадение личных интересов с содержанием выполняемой работы	47,7
5	Экономическая, социальная и правовая защищенность	47,3
6	Отношения с коллегами по работе, создающие предпосылки повышения ее эффективности	43,7
7	Наличие возможностей для реализации творческого подхода к работе	33,4
8	Условия для профессионального и личностного развития	29,4
9	Достижимость полной самоотдачи	24,3
10	Профессиональные отношения с руководством, способствующие эффективной работе	22,5
11	Возможности для проявления активности и инициативности	15,5

16. Что, на Ваш взгляд, сдерживает процесс конструирования этики поведения на Вашем предприятии?

№	*Причины сдерживания процесса конструирования этики поведения*	*Оценка, %*
1	Уровень корпоративной культуры	31,1
2	Отношения между руководством и работниками	28,0
3	Конкуренция внутри коллектива	15,6
4	Уровень компетентности и профессионализма руководства	14,1
5	Уровень компетентности и профессионализма работников	11,2
	Всего	100

17. Зависит ли успешность взаимодействия с внешней средой от этики поведения?

Зависит ли успешность взаимодействия с внешней средой от этики поведения?	*Количество ответов в процентах*
Да, зависит напрямую	59,7
Скорее зависит, чем нет	35,8
Скорее не зависит или зависит косвенно	3,3
Не зависит ни в какой мере	1,2
Всего	100

18. Интересуют ли Вас вопросы этики поведения в профессиональной деятельности?

№	*Интересуют ли Вас вопросы этики поведения в профессиональной деятельности?*	*Количество ответов в процентах*
1	Да, развиваюсь в этом направлении (хожу на семинары, читаю литературу)	22,7
2	Да, хотел бы разобраться в этом вопросе, так как не хватает знаний	27,4
3	Общаюсь с коллегами и руководством по этим вопросам и этого достаточно	12,4
4	Чувствую пробелы в знаниях и совершаю ошибки в поведении, но не знаю, что делать	20,3
5	Меня это не интересует	17,2
	Всего	100

19. Чем вы руководствуетесь в своих действиях в сложных этических ситуациях? (возможен выбор нескольких вариантов ответов).

№	*Чем вы руководствуетесь в своих действиях в сложных этических ситуациях?*	*Количество ответов в процентах*
1	Собственными взглядами и убеждениями, накопленным опытом	76,1
2	Положениями и прописанными правилами организации	47,7
3	Затрудняюсь дать однозначный ответ, т.к. действую интуитивно «по ситуации»	28,4
4	Общепринятыми в организации нормами	19,1

20. Выберете предпосылки, которые на ваш взгляд влияют на этику работников предприятий сферы услуг. (возможен выбор нескольких вариантов ответов).

№	*Предпосылки, оказывающие влияние на этику работников предприятий сферы услуг*	*Количество ответов в процентах*
1	Повышение уровня жизни	100,0
2	Необходимость выработки нового типа профессиональной морали	89,8
3	Выход российской сферы услуг на мировой уровень, обусловленный включением России в мировое культурное сообщество (проведение крупных экономических, политических, культурных, спортивных мероприятий).	77,5
4	Научно-технический прогресс	65,5
5	Увеличение темпов жизни населения, нехватка времени на самообслуживание и рост потребности в квалифицированной профессиональной услуге	34,3

21. Совпадают ли Ваши ценностные ориентации с принятыми на Вашем предприятии?

Совпадают ли Ваши ценностные ориентации с принятыми на Вашем предприятии.	*Количество ответов в процентах*
Да	18,6
Скорее да, чем нет	21,8
Скорее нет, чем да	18,2
Нет	35,6
Затрудняюсь ответить	5,8
Всего	100

22. Оцените приоритетное влияния перечисленных проблем на конструирование этики поведения работников сферы услуг.

№	*Проблемы, влияющие на конструирование этики поведения работников сферы услуг*	*Количество ответов в процентах*
1	Недооценка значимости этики поведения руководителем	44,8
2	Недостаток знаний в области этики поведения	26,1
3	Этические конфликты и этическая неопределённость	18,9
4	Ценностные установки и поведенческие стереотипы	10,2
	Всего	100

Секция 2 – вопросы для руководящего звена

1. Принимаете ли Вы лично кадровые решения в ходе реализации производственных и сервисных задач?

Принимаете ли Вы лично кадровые решения в ходе реализации производственных и сервисных задач?	*Количество ответов в процентах*
Полностью доверяют своим заместителям	46,9
Прислушиваются к мнению прямого начальника работника	32,8
Только сам разбираюсь и контролирую решение каждого вопроса	20,3
Всего	100

2. Предпринимаете ли Вы какие-либо меры для конструирования этики поведения сотрудников на предприятии?

Предпринимаете ли Вы какие-либо меры для конструирования этики поведения работников на предприятии?	*Количество ответов в процентах*
Нет, для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимаю	37,7
Да, в полной мере принимаю меры для конструирования этики поведения на предприятии	30,5
Да, принимаю меры по конструированию этики поведения работников предприятия, но не в полной мере	19,7
Затрудняюсь ответить	12,1
Всего	100

3.Достаточно ли Вам теоретических знаний для перехода к системе управления с учетом конструирования этики поведения?

Достаточно ли Вам теоретических знаний?	*Количество ответов в процентах*
Да, я считаю полностью достаточно	20,3
Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных	25,3
Нет, недостаточно	54,4
Всего	100

5. Оцените по 5 шкале важность и значение этики поведения в деятельности организации, где 5 означает «имеет очень больше значение, 1 означает «не имеет никакого значения»

Шкала значимости этики поведения в деятельности организации	*Количество ответов в процентах*
5	22,5
4	18,0
3	30,1
2	18,1

1	11,3
Всего	100

Секция 3 – вопросы для сотрудников

1. Предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии?

Предпринимает ли руководство какие-либо меры для конструирования этики поведения на предприятии?	*Количество ответов в процентах*
Руководство предприятия для конструирования этики поведения работников никаких мер не принимает	48,9
Да, руководство принимает какие – то меры для конструирования этики поведения на предприятии	35,5
Затрудняюсь ответить	15,6
Всего	100

2. Если Вы считаете, что руководство предпринимает какие – либо меры для конструирования этики поведения на предприятии, укажете какие именно?

№	*Меры*	*Количество ответов в процентах*
1	Внешние меры воздействия (позиционирование предприятия на рынке, участие в мероприятиях (выставках, презентациях) мирового уровня)	13,8
2	Исследование мнения сотрудников («проводятся индивидуальные беседы», «анкетирование», «проведение корпоративных встреч» и др.)	11,9
3	Внутренняя работа с персоналом («обучение отдельных сотрудников этичному поведению», «разработка и внедрение этических кодексов», «организация конференций и семинаров».)	9,3
4	Единичные ответы	0,5
	Всего	35,5

3. Оцените поведение Вашего руководителя на предприятии.

№	*Варианты ответов*	*Оценка, %*
1	Очень довольны поведением своего руководителя	9,5
2	Довольны поведением своего руководителя	35,8
3	Не очень довольны поведением своего руководителя	23,9
4	Очень недовольны поведением своего руководителя, бывает даже стыдно	11,7
5	Никогда не оценивают поведение руководства	4,8
6	Затруднились ответить	14,3
	Всего	100

4. Вникает ли Ваш руководитель при возникновении конфликта в его суть?

Вникает ли Ваш руководитель при возникновении конфликта в его суть?	*Количество ответов в процентах*
Да, вникает и пытается разобраться	30,5
Нет, не вникает в суть дела, сразу использует меры наказания	47,8
Затрудняюсь ответить	21,7
Всего	100

5. Достаточно ли Вам теоретических знаний в области конструирования этики поведения в организации?

Достаточно ли Вам теоретических знаний?	*Количество ответов в процентах*
Да, я считаю полностью достаточно	15,7
Имею базисные знания, но нуждаюсь в дополнительных	45,2
Нет, недостаточно	39,1
Всего	100

ST PETERSBURG UNIVERSITY

Manuscript Copyright

Anastacia Vladimirovna Vilyamovich

SOCIAL CONSTRUCTION OF BEHAVIOR ETHICS FOR SERVICE SECTOR EMPLOYEES

Academic Direction: **5.4.7**. Management Sociology

PhD (Cand. Philos. Sci.) Thesis in Sociology

Translation from Russian

Thesis Advisor:
Doctor of Social Sciences, Associate Professor
Maria Vladimirovna Rubtsova

St Petersburg - 2022

Contents

Introduction 3

Chapter 1 Theoretical framework for the study of the behavior ethics social construction processes for service workers 11

1.1. Theoretical foundations of ethics research in service sector organizations 11

1.2. The essence and content of business relations ethics in the behavior ethics construction for the service sector employees 52

Chapter 2 Analysis of the service employee behavior ethics social construction processes 71

2.1. Social construction of corporate ethics in the organization: international research review 71

2.2. Peculiarities of the behavior ethics construction in the service sector organization 108

Chapter 3 Empirical research of behavior ethics social construction processes for service sector employees 140

3.1. Findings of the empirical study in the behavior ethics construction 140

3.2. Recommendations for improving the behavior ethics social construction processes for service sector employees 170

Conclusion 224

References 228

Appendix A. Sociological research program 275

Appendix B. Formalized interview guide 279

Appendix C. Summary of empirical research in the service sector establishing its links between the ethical climate and employee satisfaction 286

Appendix D. A sample respondent card for a formalized interview 290

Appendix E Formalized interview results 291

Introduction

The dissertation research rationale. People make the only decision in their life that can have an ultimately positive or negative impact on their family, employer, nation, and even the whole world. Our lifestyle represents the force of our character. The society's inaptitude to control ethics affects it drastically. The community, whether it be business, friendship or any other social interaction, functions because people rely on varying levels of trust and respect for each other.

One of the most important tasks of the management sociology at the present stage is the scientific comprehension of the currently occurring social processes, the identification of problems and the statement of new research tasks enabling them to be solved at the system level. In contemporary context, the development of the service sector is impossible without achieving high standards of professionalism for employees providing services to private and corporate clients. At the same time, in management, an increasing emphasis is being placed on the humanization and expansion of the process social component, which implies, among other things, designing processes for managing employee behavior.

In modern society, an employee of a service sector enterprise should not only have professional competencies, but also possess personal qualities and skills that indicate a high level of the ethics of behavior formation. At the same time, a pilot study conducted by the author at the stage of establishing the action program of service sector enterprises and organizations demonstrated that the majority of the full-time employees and business leaders at the enterprises do not have the knowledge, skills and abilities to effectively provide services. Also, according to 72.9 % of respondents, the conditions for creating and further developing ethics of behavior are not fully provided at the enterprises under consideration, while 26.5% of respondents consider such conditions partly necessary, and 55.7 % principally necessary to contribute to the deconfliction of the "services representative – recipient" relationship.

The overall socio-political and ideological atmosphere of the society and the country as a whole largely depends on the level of formation and development of the ethics of behavior at each individual service sector organization and enterprise.

Through the ethics of behavior social construction for service sector employees, one of the socially significant tasks can be solved — providing the quality of services to the population.

Thus, the relevance of the problem of ethics of behavior social construction for service workers is determined by the increased requirements for the level of social inclusion of individuals in their work, as well as the complicacy and constant growth of personal assertions. The ethics of behavior formation is the task of revealing the social and psychological potential of both society and the individual. This is also one of the most significant conditions for the growth of labor productivity and the quality of services provided.

The extent of prior research of the problem. Foreign and Russian researchers have accumulated considerable experience in the field of problems related to the management of employees' activities, covering all forms of organizational and managerial interactions in the works by Jean-Jacques Rousseau, Immanuel Kant, Georg Wilhelm Friedrich Hegel, Arthur Schopenhauer, G. F. Shershenevich, James H. Moor, Arthur Rich and others. The ethical foundations for various areas of professional activity are reflected in the works of L. N. Vdovichenko, L. V. Konstantinova, V. S. Magun, M. V. Maslovsky, V. I. Sigov, A. N. Silin, P. V. Petriy, V. K. Potemkin, and others[1]. Theoretical and empirical interpretation of the basic professional and ethical concepts of applied and professional ethics, their specifics and functions are considered by V. I. Bakshtanovsky, Yu. V. Sogomonov, V. V. Vasiliev, A. S. Kapto, A. L. Slobodsky, V. A. Tsvyka, etc.[2]. The value-based approach to the understanding of morality was developed by Nicolai Hartmann, Dietrich Richard Alfred von Hildebrand, Max Ferdinand Scheler[3]. Among Russian authors, L. V. Maksimov studied in detail the nature and correlation of moral values. In the works of A. A. Ivin and V. K. Shokhin, the content of the phenomenon of "value" is analyzed[4].

Methods and procedures for the socio-managerial analysis of behavior management were advanced within the framework of the management sociology under the guidance of A. V. Tikhonov. The issues of the organizational behavior theory and practice, the human factor role and importance in the organization management were also analyzed in the works of Russian scientists and experts T. Y. Bazarov, O. S. Vikhansky, A. Ya. Kibanov, S. G. Mikhailov, Yu. G. Odegov, B. D. Parygin,

---

[1] See e.g.: Vdovichenko L.N. Global sociology before new challenges // Sociological research, 2015, Issue 7, pp.26-29.; Konstantinova L.V. Formation of social policy as a societal system: Doctor of Social Sciences Thesis: 22.00.04, Saratov, 2005, 414 p.; Magun M.V. Russian labor values: ideology and mass consciousness// The world of Russia, 1998, No. 4, pp. 113-144.; Maslovskiy M.V., Maslovskaya E.V. Modern reading of Max Weber's sociology of law// Journal of Sociology and Social Anthropology, 2005, Vol. 8, No. 3, pp. 47-58; Petriy P.V. Some arguments about ethics and its professional orientation// Security of Eurasia, 2007, Issue 2, pp. 485-49; Potemkin V.K. The origins and modern understanding of business ethics / Personnel Management. Scientific notes. Book XIII, SPb.: Info-da, 2015, pp. 5-16; Sigov, V. I., Sigov A. V. Theoretical approaches to human development / Interuniversity collection of scientific works 'Actual problems of labor and the development of human potential', St. Petersburg: SPbGEU, 2013, pp. 183-186; Silin A.N. Personnel management, Tyumen: Vector Books, 1995, 233 p.; Silin A.N., Fomichev I.Yu. Ethical aspects of management // HR management strategy in universities and enterprises, Barnaul: AlSU, 1998, pp.59-66; Silin A.N., Fomichev I.Yu. Substantiation of the concept of professional ethics in management // Management: Theory and Practice, No. 1, 1998, pp.33-40.

[2] Bakshtanovskiy V.I., Sogomonov YU.V. Applied ethics: the experience of a university dictionary. Study guide. Tyumen': Research Institute of Applied Ethics of TSOGU; Center of Applied Ethics, 2001, 268 p.; Vasil'ev V.V. Elusive freedom: the problem of the foundations of Kant's ethical system / Philosophical Ethics and Moral Theology. X Christmas. Image. Readings: Materials of the conference, M.: Christian Life, 2003, pp. 166-187; Kapto A.S. Professional ethics. In-t social'no-polit. issled. RAN, Kaf. YUNESKO po social'nym i gumanitarnym naukam, Severo-Kavkazskaya akad. gos. sluzhby. Moskva; Rostov-na-Donu: Izd-vo SKAGS, 2006, 799 p.; Professional ethics and moral culture. M., 1988; Slobodskoy A.L., Olympieva I.B., Kondakov A.A., Yezhova L.V. Social capital of an organization: analytical approaches and possibilities of measuring Ego at the organization level // St. Petersburg Sociology today, Issue 1-1 (5), 2014, pp. 10-41; Tsvyk V.A. Professionalism: experience of sociophilosophical analysis, M.: Publishing House of RUDN, 2004.; etc.

[3] Gartman N. Ethics. SPb. Fond Universitet: Vladimir Dal', 2002, 807 p.; Gil'debrand D. fon. Ethics, SPb.: Aletejya, 2001, 569 p.; Scheler M. Formalism in ethics and material ethics of values // M. Scheler. *Selected works*, M.: Gnosis, 1994, 490 p.

[4] Maksimov L.V. Highest values and morality// Philosophy and Ethics. Collection of scientific papers for the 70th anniversary of Academician of the Russian Academy of Sciences A.A. Huseynov/ Red. R.G. Apresyan, M.: Al'fa-M, 2009, pp. 541-543; Ivin A.A. Axiology, M.: Vysshaya shkola, 2006, 390 p.; Shokhin V. K. The Philosophy of values and axiological early thought, M.: Izd-vo RUDN, 2006, 457 p.

M. F. Chernysh etc., along with foreign scholars Russell Ackoff, Peter Drucker, Fred Luthans, Kim S. Cameron, Michael E. Porter, Peter Senge, A. J. Strickland, Arthur A. Thompson, Edgar H. Schein and others[5].

The research of V. I. Benediktova, R. N. Botavina, Yu. Yu. Petrunina, V. K. Potemkin, R. V. Ryvkin, V. A. Spivak, E. A. Uhtkin, P. N. Shikharev and others is devoted to the peculiarities of business ethics in Russia[6].

For example, the works of V.I. Bakshtanovsky, A. A. Guseynov, Yu. V. Kazakov, B. G. Kapustin, B. N. Kashnikov, L. V. Konovalova, AS. V. Prokofiev, A. V. Razin, Yu. V. Sogomonov and others[7] develop the conceptual the concepts of "professional ethics", "applied ethics" and "public morality", examine different approaches to their definition, consider the correlation of professional and applied ethics, analyze the issues of public morality functioning. The research of Max Weber defines social action and social interaction[8]. The sociological aspects in the social construction of reality were established by Peter L. Berger and Thomas Lukman[9].

---

[5] See e.g.: Akoff R. L., Magidson D., Eddison G. J. Idealized design: how to prevent tomorrow's crisis today. Creating the future of the organization / per. s angl. - Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2007, 320 p.; Drucker P. Effective manager, M.: BCI, 1994, 2680 p.; Vikhanskiy O.S. On the issue of changing the business management paradigm // Bulletin of the Moscow University, 2009, Issue 1, pp. 5-24; Kameron K, Kuinn R. Diagnostics and change of organizational culture / Per. s angl. pod red. I. V. Andreevoj, SPb: Piter, 2001, 320 p.; Kibanov A.Ya., Shatalova N.I., Esaulova I.A. Personnel management in Russia: history and modernity, M.: Infra-M., 2015, 240 p.; Lyutens F. Organizational behavior, Transl. from Engl. 7th ed.. M.: Infra-M, 1999. - XXVIII, p. 156, URL: http://znanium.com/catalog/product/416225; Mikhaylov S.G. Social effectiveness of the strategy of economic development of enterprise, SPb.: Izd-vo Terciya, 2006, 245 p.; Porter M. International Competition. Competitor. Advantages of countries. Trans. from English, M.: International Relations, 1993, 896 p Senge P. The fifth discipline: the art and practice in a self-learning organization, M.: Olimp – Business, 2003, 384 p.; Thompson A.A., Strickland A. J. Strategic Management. The Art of strategy development and implementation: Textbook for Universities, Transl. from English, edited by L.G. Zaitsev, M.I. Sokolova, M: Banks and exchanges, UNITY, 1998, 576 p.; Chernysh M.F. et al. An employee in modern Russia], M.: Novy chronograph, 2015, 290 p.; Schein E. Kh. Organizational culture and leadership. SPb: Piter, 2002, 336 p.

[6] See e.g.: Benediktova V.I. On Business Ethics. M.: Institut novoj ekonomiki, 1994, 176 p.;. Botavina R.N. System of regulation of the moral and ethical sphere of entrepreneurship// Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship, 2013, Issue 34, pp. 270-279; Petrunin Yu.Yu., Borisov V.K. Ethics of business. Study guide, 3rd ed., reprint. and additional, M.: Delo, 2004, 400 p.; Potemkin V.K. Ethics of business relations. St. Petersburg: SPbGEU, 2016, 151 p.; Ryvkina R. V. Between socialism and the market: the fate of economic culture in Russia, M., 1994, p. 108; Spivak V.A. Competence of the leader, St. Petersburg: SPbGUEF, 2012, 193 p.; Utkin E. A. Business Ethics, Moscow: Zertsalo, 2004, 256 p.; Shikhirev P. N. Ethical principles of doing business in Russia, M., 1999, 248 p.

[7] See e.g.: Bakshtanovsky V.I., Sogomonov Yu.V. Ethics of the profession: mission, code, deed: Monograph / Tyumen: Research Institute of Applied Ethics of TSOGU; Center of Applied Ethics, 2005, 378 p.; Gusejnov A.A., Apresyan R.G. Ethics, M.: Gardariki, 2000, 472 p.; Kazakov Yu.V. On the way to professionally correct Russian Media Ethos as a search territory, M.: Centr prikladnoj etiki, 2001; Kapustin B.G. Public morality and post-metaphysical understanding of ethics. Pod obshch. red. R.G.Apresyana. M.: Al'fa-M, 2009, pp. 50 – 58; Kashnikov B. N. The ethical content and meaning of Russian terrorism of the late 19 - early 20 century// Philosophy and Ethics. Collection of scientific papers for the 70th anniversary of Academician A.A. Huseynov, M.: Al'fa-M, 2009, pp. 593-605; Konovalova L. V. Applied ethics (based on the materials of Western literature) Issue 1: Bioethics and Ecoethics, M., 1998, 216 p.; Prokofiev A.V. Justice and responsibility: socioethical problems in the philosophy of morality, Tula: Publishing House of Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy, 2006, 277 p.; Razin A. *Etika. Uchebnik dlya vuzov* [Ethics. Textbook for universities], M.: Academic Project, 2006, 624 p.

[8] Weber M. Selected works. M.: Progress, 1990, 808 p.; Weber M. Protestant ethics and the spirit of Capitalism. M.: Center for Humanitarian Initiatives, 2016, 656 p.

[9] Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge, M.: Medium, 1995, 323 p.

At the same time, the problem of social construction of behavior ethics for the service sector employees has not yet been the subject matter of a separate study.

The purpose and objectives of the study. The extent of prior research of the problem allows us to formulate the purpose and objectives for the dissertation study.

The purpose of the thesis research is to develop a social technology for the social construction of behavior ethics for employees in the service sector.

The purpose necessitated the consistent solution of a number of **objectives**, including:

- to consider and characterize the theoretical foundations for ethics research in the organization;
- to determine the essence and content of business relations ethics in the construction of behavior ethics for employees in the service sector;
- to analyze foreign research in the field of ethics of behavior for service sector employees;
- to formulate problems and specific features of the behavior ethics designing processes for service workers;
- provide and analyze the data obtained from the author's research findings;
- to formulate the main provisions of the code of ethics, its principles and features,
- to give recommendations on improving the ethics of behavior social construction processes for service sector employees.

The target of the dissertation research is employees of service companies in the financial sector.

The subject of the dissertation research is the social construction process of behavior ethics for employees in the service sector.

The **hypotheses** of the study are comprised by the following assumptions:

1. For a long time it has been supposed that ethical constructs cannot be changed by the organization management because they are rooted in the existing social practices. We assume that in many organizations, ethical issues are not given due attention by senior management. Nevertheless, we believe that the attention of management to the processes of formatting ethics of behavior will enable to increase productivity, improve organizational performance and enhance the socio-psychological climate in the team.

2. Within the framework of modern organizations in the service sector, there is a contradictory interpretation of ethical behavior by different actors in these organizations (management, staff), which hinders the evolvement of internal communications and relationships with customers, and, as a consequence, unimpaired development of the organization. We conceive that in many service sector organizations there are no clear fixed and agreed norms that would be familiar to each of its members to guide them in situations of ethical conflicts, dilemmas or uncertainties. We also consider that there is a discrepancy between the values of employees and those accepted in the organization.

3. It is necessary to create a social technology for constructing ethics of behavior for service sector employees, which includes the following set of activities: creation of a moral and ethical behavior system, its discussion with the organization employees, implementation and monitoring of the operation. This social technology will help overcome the divergent interpretations of ethical behavior within the organization and improve social communication and customer orientation of service enterprises.

The theoretical and methodological foundation for the research was provided with the fundamental works of Russian and foreign researchers in the fields of management sociology, organizational behavior, ethics and problems of ethics of behavior social construction, such as the concept of social construction of reality by Peter L. Berger and Thomas Lukman[10], ideas of Alfred Schutz[11], A. A. Guseinov's ethics[12], George Kelly's personal construct theory[13], the philosophy of culture by M. S. Kagan.

In the course of the research, in order to fully disclose the content of the thesis topic, the author uses the method of formalized interview. Simultaneously the legislative, statutory and instructional materials of the Russian Federation regulating labor relations were evaluated; the analysis of scientific literature was performed.

The empirical basis of the study. The provisions and conclusions of the thesis are grounded on the materials of the following sociological research conducted by the author in person:

1. a pilot study, description of a range of problems, setting goals and objectives, statement of the research hypothesis, development and testing of methodological tools. The conventional sample amounted to 135 employees of enterprises in the sphere of 2014;

2. a formalized interview, during which primary empirical information was collected by describing sociological survey findings of 483 respondents: 64 of them managers and 419 employees in 2015-2017;

3. analytical and design research, the purpose of which was processing and analyzing the data obtained, identifying environments for the ethics of behavior creation for service sector employees in 2017-2018 and developing design and practical recommendations as well as the social technology for the ethics of behavior construction for service sector employees in 2018-2019.

---

[10] Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge, M.: Medium, 1995, 323 p.
[11] Schutz A. Selected: A world glowing with meaning, Transl. from German and English, M.: Russian Political Encyclopedia (ROSSPEN), 2004, 1056 p.
[12] See e.g.: Gusejnov A.A. Ethics // New Philosophical Encyclopedia / Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences; National Society-Scientific Foundation, zamestiteli preds.: A. A. Gusejnov, G. YU. Semigin, uch. sekr. A. P. Ogurcov, 2-e izd., ispr. i dopol. M.: Mysl', 2010, p. 29; Gusejnov A.A. A short history of ethics, M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 112-115.
[13] Feidiman D., Frager R. Psychology of personality constructs and cognitive psychology. J. Kelly and A. Beck, M.: Prajm-Evroznak, 2007, 128 p.

The information background of the research was constituted by empirical data obtained by the applicant in person (No. 483)[14] over the period from 2014 to 2017 and other results of sociological research contained in scientific periodicals, monographs, materials of scientific and practical conferences[15]. The legal acts of the Russian Federation, namely Article 24 of the Constitution of the Russian Federation; Article 6 of Federal Law No. 152-FZ "On Personal Data"; rules for internal labor order (Part 3 of Article 68, Article 189); rules for storing and using privacy information of employees (Article 86, Article 87 of the Labor Code of the Russian Federation); remuneration normative acts (Article 135 of the Labor Code of the Russian Federation); labor safety regulatory legal acts (Article 212 of the Labor Code of the Russian Federation)[16], as well as job descriptions of personnel, corporate standards and Codes of Ethics were also analyzed.

The validity and feasibility of the results obtained are ensured by the approbation of the undertaken research findings at international conferences, the application of the author's recommendations in the practical activities in a number of service enterprises, confirmed by certificates of implementation, as well as the author's usage of the fundamental research results by leading domestic and foreign scientists in the field of sociology and management; the similarity of the results obtained by the author in person with the conclusions of other researchers, which are not only consistent with previously published scientific studies, but also complement and develop them.

Compliance of the thesis with the Passport of the Scientific Field. The subject matter of the thesis and its content correspond to the specialty research field 5.4.7 - Management Sociology in the Passport of Scientific Fields of the Higher Attestation Commission (Sociological Sciences): Item 3 Interaction problems between agents and objects of the management; Item 12 Social technologies in the management system.

The most significant research findings of scientific novelty obtained by the applicant in person:

- the conceptual development of the of ethics of behavior social construction theory for service workers has been clarified;

- the peculiarities and problems of the ethics of behavior designing processes for service employees have been formulated;

- the existence of contradictions has been proved and the degree of their influence on the ethics of behavior social construction for service sector employees has been determined: individual value-

[14] The survey was carried out by the author at service sector enterprises in St. Petersburg among 483 respondents, including 64 executives and 419 employees over the period from 2014 to 2017.
[15] See Chapter 2, § 2.2 Peculiarities of the behavior ethics construction in the service sector organization, p. 108.
[16] The Constitution of the Russian Federation: official text, M.: Marketing, 2001, p. 10; The Labor Code of the Russian Federation as of August 15, 2019, M.: AST, 2019, 272 p.; Federal Law No. 152-FZ of 27.07.2006 On personal data// Collection of Legislation of the Russian Federation, 2006, Art. 6.

based orientations and behavioral attitudes of service sector employees that do not match those accepted in the organization; misunderstanding or disagreement of business leaders with the priority value of ethics of behavior; ethical clashes and ethical uncertainty in various situations; blurring ideas of the morality value in the society under the influence of market economy factors;

- the range of behavior ethics social indicators for service sector employees has been generalized, including a set of ethical (honesty, commitment, conscientiousness, decency, etc.), communicative (politeness, tact, sociability, etc.), endurance and stamina (confidence, initiative, independence, etc.) and professional (professionalism, objectivity, responsibility, punctuality, etc.) features, in order to determine compliance with modern requirements for functioning of service sector enterprises;

- a social technology for constructing ethics of behavior for service sector employees has been devised and validated, which is a step-by-step process of regulating moral and ethical qualities and personal perception of employees in order to increase the efficiency and performance in their professional activities.

The theoretical relevance of the research is stipulated by its scientific novelty and lies in the fact that the results obtained by the author are of important conceptual and methodological importance, contribute to more profound scientific ideas on the ways of ethics of behavior social construction for service sector employees, which can form the basis for further scientific research in this area.

The practical implications of the research involve the fact that the results, conclusions and recommendations contained in the thesis meet modern needs of enterprises in the service sector market, in particular Servismod LLC, MigCredit LLC, MFI Nevazaym, Autonomous Non-profit Organization ‘Russian Chess School’, Baresco LLC. In addition, the recommendations in the thesis have found application in the educational process of St. Petersburg State University of Economics in the training courses "Ethics of Business Relations” and “Corporate Culture”.

Evaluation and implementation of research results. The main provisions of the thesis were reported, discussed and received a positive assessment at scientific and practical conferences, including the First Scientific Congress of Students, Undergraduates and Postgraduates at St. Petersburg State University in 2014 where the author received a certificate on the implementation of the conducted research results; at the All-Russian Scientific Conference with International Participation "Humanities and Challenges of Our Time" in 2018; at the Third International Scientific and Practical Conference "Strategies for the Development of Entrepreneurship in Modern Conditions" in 2019. The author obtained certificates on the implementation of the research results from Servismod LLC, MigCredit LLC, MFI Nevazaym, Autonomous Non-profit Organization ‘Russian Chess School’, Baresco LLC.

Publications. According to the results of the study, 12 scientific publications were published in the total volume of 7.11 printed sheets, including 4 papers in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Russian Federation in the total volume of 2.0 printed sheets and

two articles in a journal indexed in the international peer-reviewed database Web of Science in the total volume of 2.8 printed sheets.

Structure and scope of the thesis. In accordance with the stated goal, objectives, as well as the logic of the dissertation research, the presented work has the following structure: introduction, three chapters, conclusion, a list of references and appendices.

Chapter 1 Theoretical framework for the study of the behavior ethics social construction processes for service workers

1.1. Theoretical foundations of ethics research in service sector organizations

Before the considering the basic concepts of the ethics of behavior development for employees in the service sector, it is necessary to determine the understanding of the term 'ethics' in the framework of the thesis research.

"Ethics is a philosophical discipline whose subject matters are morality and ethical standards. Ethics elucidates the place of morality in the social relations system, analyzes its nature and internal structure, studies the origin and historical evolution of morality, theoretically substantiates its any given system."[17]

The well-known historian of ethics A. A. Guseinov, discussing the formation stages of ethics, draws a parallel between three class social and economic structures in the human history and the corresponding three periods in pre-Marxist ethics: "Antiquity, the Middle Ages and Modern Age. They differed in their approach to solving the main ethical problem system, primarily the question of the relationship between what is and what is due"[18].

The Ethics of Antiquity, from the point of view of A. A. Guseinov, is the doctrine of virtues and a virtuous person.

Hesiod in his "Works and Days" declares that "there are almost no moral individuals among his contemporaries"[19]. It is appropriate here to recall the position of the Ancient Greek philosopher Heraclitus, who believed that people live as if in a dream, thoughtlessly: "For those awake there is one common world, whereas every sleeping one turns away into his own"[20]. Therefore, the main task for society is wakening from dreams, returning to the common world, which is possible through "following the universal". This imperative means "to act intelligently, guided not by random, superficial opinions, but by philosophically grounded knowledge about the best. It is thus oriented towards the moral unifying bond"[21].

---

[17] Gusejnov A.A. Ethics // Novaya filosofskaya enciklopediya. In-t filosofii RAN; Nac. obshchestv.-nauch. fond; Preds. nauchno-red. soveta V. S. Styopin [New Philosophical Encyclopedia / Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences; National Society-Scientific Foundation], zamestiteli preds.: A. A. Gusejnov, G. YU. Semigin, uch. sekr. A. P. Ogurcov, 2-e izd., ispr. i dopol. M.: Mysl', 2010, p. 29.

[18] Stepin V.S., Huseynov A.A., Semigin G.Yu., Ogurtsov A.P., etc. *Novaya filosofskaya enciklopediya. V chetyrekh tomakh.* [The New Philosophical Encyclopedia. In four volumes] / Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences 'Thought', 2010, Vol. IV, pp. 472-477.

[19] Hesiod. *Teogoniya. Trudy i dni. Shchit Gerakla* [Theogony. Labors and days. Shield of Hercules], M.: Izd-vo Lenand, 2018, p. 6.

[20] *Fragmenty` rannix grecheskix filosofov* [Fragments of early Greek philosophers]. Part 1. Edited by A.V. Lebedev, M.: Nauka Publishing House, 1989, p. 178.

[21] Gusejnov A.A. *Kratkaya istoriya etiki* [A short history of ethics], M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 112-115.

Another Ancient Greek philosopher, Socrates, considered morality as the foundation for the entire human culture[22]. He stated that there is a common understanding of morality, comprehending which a person is guaranteed such a feeling as virtue. The concepts of goodness and virtue, in their turn, he associated with the concepts of benefit and happiness, and was deeply convinced of the existence of universal moral concepts. "Virtue in itself is something beautiful, and Socrates declares that the power of virtue over a person is explained by its practicality"[23].

Aristotle is the founder of the dominant trend in modern virtue ethics. Aristotle's influence in business ethics has grown over the recent decades. Virtues are now the subject of numerous publications, which are generally taught as part of business ethics courses and modules, and are increasingly emphasized in the workplace[24]. The ancient ethics reached its summit in the Aristotle's works, who gave the name to this science. He used it to denote the set of virtues in a person's character as a special subject area of knowledge and to highlight this very knowledge[25]. Starting from the word "ethos", Aristotle formed the adjective "ethical" in order to designate a special class of human qualities, which he called ethical virtues[26]. His views on ethics, in fact, are a system of principles that decent citizens should use to regulate their behavior. Using these virtues, a person is able to achieve the highest goal, namely, happiness. Happiness is the activity of the soul. All virtues are divided into two parts: intellectual and moral. They correspond to the two parts of the soul (rational and irrational). A person acquires intellectual virtues in the process of learning, while moral virtues consist of human habits. Therefore, "the main task of the legislator is to make citizens virtuous by developing good habits. We become rightful by carrying out acts of justice, and the same applies to all other virtues. Being forced to acquire good habits, we thereby learn over time to find pleasure in good deeds"[27].

In general, it can be argued that Aristotle's ethics, "consistently expressing the interests of the ruling class of the slave-owning era, became a very productive stage in the upward movement of ethical thought"[28]. Ethical views undoubtedly benefit if we examine the real forms of interpersonal communication in confined particular historical time. According to these views, the main essence of ethics is the free and reasonable movement of the human soul towards a good inclination. This can be achieved through a series of experiments, after which this movement will become a habitual, permanent and consistent property of a person's character. In this case, all human actions are of a moral nature. In

---

[22] Drobnitskiy O.G. *Ponyatie morali* [The concept of morality], M.: Izd-vo Nauka, 1974, 388 p.
[23] Ibid., C.85.
[24] Steyl S. Aristotelian Practical Wisdom in Business Ethics: Two Neglected Components //May 2020, Journal of Business Ethics Vol. 163(4), P. 1-28.
[25] Gusejnov A.A. *Kratkaya istoriya etiki* [A short history of ethics], M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 112-115.
[26] Aristotel'. *Etika* [Ethics]. M.: Izd-vo Mysl', 2010, p 282.
[27] Russell B. *Istoriya zapadnoj filosofii i ee svyazi s politicheskimi i social`nymi usloviyami ot antichnosti do nashikh dnej* [The history of Western philosophy and its connection with political and social conditions from antiquity to the present day], 3rd edition, revised, Scientific editor Professor V.V. Tselishcheev, Novosibirsk, 2001, p. 228.
[28] Aristotel'. *Nikomahova etika* [Nicomachean ethics.]. Moskva.: Izd-vo EKSMO-Press, 1997, p. 159.

the Nicomachean Ethics Aristotle[29] wrote that in justice there is an exchange of equal for equal, and in "Politics"[30] he discusses the "art of acquisition", trade and usury as part of the ethics of the household.[31]

Considering medieval ethics, first of all it is worth implying Christian ethics, which was formed in a rigid ideological and religious framework, where freethinking and the search for free ideological orientations are virtually not allowed. Moral requirements in it act as the commandments of God. Let us remember the Decalogue - the Ten Commandments of Moses: 'I am the Lord thy God; No other gods before me (No graven images or likenesses); Not take the Lord's name in vain; Remember the sabbath day; Honor thy father and mother; Thou shalt not kill; Thou shalt not commit adultery; Thou shalt not steal; Thou shalt not bear false witness; Thou shalt not covet"[32].

Medieval ethical thinking denies ancient morality, because the medieval morality basis is religious faith, not reason.

The idea of subordination of morality to religion is very vividly reflected in the writing of Blessed Augustine[33]. According to the thinker's views, God is realized and perceived as the exclusive orientation of morality. Evil, in its turn, arises as a result of deviation from divine prescriptions.

The Christian doctrine similarly formed the basis for Thomas Aquinas's understanding of ethics[34]. He distinguished three parts in ethics: monasticism (stipulation of human actions by the highest goal), economics (all the virtues inherent in man), politics (civil behavior of people). The moral teaching and the doctrine of salvation directly affect ethics.

The ideas of the thinkers in Modern History dethrone morality from heaven to earth and validate the moral worthiness of the individual, which induces an illusion potentiating moral improvement of a person through enlightenment[35].

In addition, "the ethics of Modern History fixes the individualistic orientation of social mores, the egoistic essence of generated by bourgeois society individuals and simultaneously presumes that real antagonisms can be removed thanks to the activity of the human mind. Classical bourgeois ethics is represented by various theoretical models that explore how morality can unite individuals into a solidary association"[36].

---

[29] See Ibid., p. 194.
[30] Aristotel'. *Politika* [Politics]. Moskva.: Izd-vo AST, 2016, 384 p.
[31] Vil'yamovich A.V. *Eticheskie principy obshcheniya* [Ethical principles of communication] /A.V. Vil'yamovich // Upravlenie personalom. Uchenye zapiski [Personnel management. Scientific notes]. Kniga XI / Pod red. d.e.n., professora V.K. Potemkina, SPb.: SPbAUP, 2013. Pp.173-176 (in Rus.)
[32] Men A. *Isagogika*. M.: Publishing House of the A. Men' Foundation, 2003, p. 210.
[33] See in detail: Anikin D.A., Zubanova S.G. *Etika* [Ethics]. URL: http:// nnre.ru. (Accessed:10.03.2019).
[34] Gusejnov A.A., Irrlitz G. *Kratkaya istoriya etiki* [A short history of ethics], M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 250 -260.
[35] See Ibid., 277 - 287.
[36] Kokhanovskiy V.P. *Filosofskie problemy social'no-gumanitarnyh nauk* [Philosophical problems of social and humanitarian sciences], Rostov-na-Donu: Feniks, 2005, p. 22.

The philosophical understanding of the moral nature of man in Modern History must be divided into two main directions. “The first of them was premised on the idea that human nature is inherently corrupt, evil”[37]. Niccolò Machiavelli and Thomas Hobbes adhered to this belief in their works[38]. Representatives of the second direction (Thomas More, Jean-Jacques Rousseau) believed that human nature was inherently kind”[39]. The unanimity of these two directions was in that both recognized the real person as an egoistic being. But the former regarded egoism as an expression of its natural aptitude, and the latter saw the reason of egoism as the main cause in the conditions that have emerged historically – in the inequality underlying the society organization in the bourgeois period.

Immanuel Kant made a great contribution to the evolution of the ethics doctrine. He created a theory of morality, defining its specific features in comparison with other social and spiritual phenomena.

The law, which Kant called a categorical imperative (categorical requirement), basically declares: “act to the effect that your motives could become a principle of universal legislation”[40].

Moral law is primary in relation to all other types of norms, including religious law. The moral behavior of a person cannot depend on the afterlife reward, it must be autonomous. According to Kant, the very idea of the existence or non-existence of God does not change anything in morality. Morality does not stem from religion in any way, it is religion that arises from morality, because, based on morality, we behave as if there is a God who guarantees retribution for observing true moral rules[41].

Marxist ethics understands morality as a social phenomenon that is generated by social relations. A man in a bourgeois society alienates not only his human essence, but also his moral one[42]. People who are formally equal before the law are not effectively equal in social and labor relations. The basis for the development of individualism is commodity-money relations, which penetrate into all spheres of human life.

The highest value of bourgeois morality is the orientation towards wealth[43]. Bourgeois individualism, being reborn, turns into an obstacle to the human development and ends up as a denial of morality. Alienation, therefore, acts as an element removing a person from social moral norms and prohibitions[44].

---

[37] Gusejnov A.A., Irrlitz G. *Kratkaya istoriya etiki* [A short history of ethics], M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 279-280.

[38] See Ibid., p. 354-363.

[39] See Ibid., p. 412-430.

[40] Kant I. *Metafizika nravov. ‘Ty dolzhen, znachit, ty mozhesh''* [Metaphysics of Morals. "You have to, so you can"], Rodina, 2019, p. 54.

[41] *Istoriya eticheskih ucheniy* [History of ethical teachings], Pod red. A.A. Gusejnova, M.: Gardariki, 2003, p. 657-658.

[42] Novolotskaya T.A., Sadovnikov V.N. *Filosofskie problemy social'no-gumanitarnogo znaniya. Uchebnoe posobie* [Philosophical problems of social and humanitarian knowledge. Study guide]. SPb., 2008, p. 10.

[43] Dzhovanni R., Antiseri D. *Zapadnaya filosofiya ot istokov do nashih dnej* [Western philosophy from the origins to the present day], SPb., 1997, Vol. 1-4, pp. 126-129.

[44] Mun'e E. *Manifest personalizma* [Manifesto of personalism], M.: Respublika, 1999, 559 p.

Adam Smith, the founder of modern economic theory and the theory of egoism in economic theory, considered man as the cornerstone of the whole society, with his motives and aspirations for personal gain. Smith considered the natural order as a market relationship in which each man bases his behavior on personal and selfish interests, the sum of which forms the interest of society. Such an order ensures the wealth and prosperous evolvement for both an individual and society as a whole. In his book "The Theory of Moral Sentiments", he puts forward the concept of morality, the definition and interpretation of the feeling of affection, its influence on relations between people[45]. Compassion or sympathy, according to Smith's theory is the ability to share any emotions of other people. These feelings are inherent in all people, no matter what degree of egoism we assume in a person. The highest degree of moral perfection for Smith is to express one's sympathy for another person and forget oneself as much as possible, limiting personal selfishness, and being forgiving to others. At the same time, he recognized that it is almost impossible to achieve a moral ideal because of human impotence, when one has to judge actions not in regard to the ideal, but against the actions of other people. Adam Smith set a broad context to his economic reasoning. The interdependence of the moral and the economic was determined by his ideas about the moral nature of man, incorporated by God.

Further in the "The Theory of Moral Sentiments", Smith writes that action has different consequences for individuals; while not only virtues, but also private vices lead to public benefit, goodness is a side effect of egoistic motivation. In a more correct version, this notion is expressed by the author in the work "Studies on the nature and causes of the wealth of nations": the benefit of others is achieved through the pursuit of market goals[46].

One of the directions of ethics of the XX century is the ethics of nonviolence (Mahatma Gandhi, Martin Luther King). The basis of ethics is the rejection of violence, this type of ethics being very specific since it has social practice[47].

Thus, the literature usually mentions two branches of the development of ethics – secular and religious, in both we find parallel development of ethics.

The theory of cognitive moral development by American psychologist Lawrence Kohlberg emphasizes the cognitive basis of moral judgment and its connection with moral action[48]. A number of business ethics researchers are guided by his theory. The foundations of the theory were laid by Jean

---

[45] Smith A. *Teoriya nravstvennykh chuvstv* [Theory of moral feelings. M.: Publishing House of the Republic], 1997, 351 c.
[46] Ibid.
[47] Jaspers K. *Smysl i naznachenie istorii* [The meaning and purpose of history], Transl. from German. 2nd ed., M.: Republic, 1994, 527 p.
[48] See e.g.: Kohlberg L., Hersh R.H. Moral development: a review of the theory. Theory into practice, vol.16, (2), Moral Development, 1977.; Bajkovskaya N.A. *Razvitie idej L. Kol'berga o mezhkul'turnoj universal'nosti stanovleniya* [The development of L. Kolberg's ideas about the intercultural formation universality] // Elektronnyj zhurnal Psihologicheskaya nauka i obrazovanie [Psychological Science and Education], 2013, Issue 2, 12 p.

Piaget in his original study of moral development in children[49]. Piaget challenged the social influence of views on morality[50].

Piaget esteemed morality as cognitive and evolving. Moral rules develop due to the active role of the child in the construction of moral judgments, as well as through interaction with the social environment. Kohlberg built his theory on Piaget's work with his longitudinal study of children and young people. Kohlberg monitored fifty-eight American boys between the ages of 10 and 16, interviewing them every three years over a twelve-year period. His research is based on boys' open responses to hypothetical moral dilemmas, the structure of moral reasoning and its gradual transformation from middle childhood into adulthood. This study supports the following main components: moral judgment has a cognitive basis; stages represent qualitative differences in the way of thinking – hierarchical and integrated systems, each of which is a structured system; people develop through invariantly sequential stages. The theory is built on three levels, each of which consists of two stages. So, the second stage is more advanced. People move forward through an invariant sequence of stages, each of which represents a qualitatively different way of thinking. Stages are a sequential system that is hierarchically integrated, which means that people understand the reasoning at the stages below, but not more than one level above their own. The main structural element in the development of moral maturity is the social perspective or the individual's opinion about their relationship with society and their moral rules and expectations. Although six stages have been identified, few people reach the higher steps[51]. Let us take a closer look at the theory of human moral development, which includes three levels and six stages.

At the first (preliminary or pre-conceptual) level a person considers the rules as imposed by external ones. Moral decisions are explained and justified in terms of their own hedonistic interests, and especially with regard to rewards and punishments, as well as exchange. At the first stage, people are guided by obedience for their own sake. Avoiding punishment is a key factor. There is a possibility that, despite the fact that the actions taken by the company may be morally wrong, the employee may not report it for fear of being punished. At the second stage, a market orientation is developing, aimed at obtaining benefits. Taking into account unethical actions, an employee may decide to conceal the truth in order to receive remuneration from the company.

At the second (conditional or conventional) level, the individual has learned general moral norms. It is explained in terms of roles, expectations from others, fulfilling duties and obligations, and following

---

[49] Piazhe D. *Moral`noe suzhdenie rebenka* [The moral judgment of the child], M. Ed: Academic project, 2019, 480 p.

[50] Dyurkgeym E. *Moral'noe vospitanie (Lekcii 2-7)* [Moral education (Lectures 2-7)], (vstupit. st. i per. s franc. A.B. Gofmana) // Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo [Personality. Culture. Society], 2018, Vol. 20, Vol. 3-4, pp. 68-88.

[51] See e.g.: Kohlberg L., Lickona T., ed. Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach, Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues. Rinehart and Winston, 1973.; Kohlberg L. The Claim to Moral Adequacy of a Highest Stage of Moral Judgment // Journal of Philosophy, 1973. P.70.

rules and laws. According to Kohlberg's research, most Americans are at this level. At the third stage, it becomes relevant what pleases and helps other people, so motives and intentions also become significant at this stage. Orientation towards conformity to the immediate environment or group (a good child model). In the third stage, the focus is on relationships, not personal interests. Being part of an organization, an employee wants to establish a strong working relationship, so they may not report wrong actions for fear of criticism. The third stage interests a person in interpersonal trust and social approval. At the fourth stage, the individual's perspective expands to consider the society of which he is a part. It becomes important to fulfill the agreed duties and support the established order of social justice, where morality complies with the rules and laws. At this stage, the focus is on the big picture and making decisions that benefit society in the aggregate. The moral decisions made are more imperative than the relationships in the company. At this stage, the person will obviously make the right decision and report the problems. At this stage, moral judgments take into account rules and social laws, legal or religious systems that are designed to promote the common good.

A person of the third level (postconventional) has gone beyond identification with the expectations of others, rules and laws. At the fifth stage, a person is aware of the relativism of personal values, the emphasis is still on laws and rules, since they represent a social contract, but the fifth stage of thinking considers the possibility of changing the law for a socially useful purpose. At the sixth stage, a person is guided by independently chosen ethical principles of justice and human rights. The highest stage of functioning is the universal ethical principle of orientation. Very few people reach this level. The decisions made are based on the conscience and principles of the individual. The decisions taken may affect several people in the organization, but the most important thing is to make the right decisions. The principle of the best for society. The best action is to go out and tell the public about what they are using. These principles may meet the expectations of society, but they are not chosen for this reason. A person respects values and rights regardless of what others think. According to Kohlberg, less than 20 percent of American adults reach this level of thinking. Many studies have shown the dependency of stages and age of a person, as well as their connection with higher education.

Later on, to test his assumptions, Kolberg developed his own method of moral interview. For 45 minutes, a semi-structured interview was conducted with the respondents, during which moral and ethical dilemmas were voiced in the form of a story, which described the situation of moral choice. Thuswise, the researcher assessed the level of moral development of the respondents. In addition to the answer, respondents were asked to give reasons for their choice and the right or wrong actions of the character. Kohlberg's most famous dilemma is the Heinz dilemma.

Leading foreign researchers have tried to determine how Kolberg's theory can be useful in business ethics situations[52]. Manning, par example, suggested that the theory could be applied to explain and predict employee reasoning in performance evaluation situations due to emotional problems. Weber suggested that the norms and roles in the business context can have a strong influence on the moral reasoning of employees. It can also serve as a substantial intermediary between moral judgment and action in reality work situations. By way of example, in an organization, specialists and individuals at higher hierarchical levels may adhere to stricter moral standards[53].. Thus, the doctor will probably feel personally responsible for the consequences of the medical decision. However, for lower-level employees, responsibility can more easily shared with colleagues of the same level or superiors, reducing the difference between moral thought and moral action.

It is reasonable to assume that the work of an adult can influence the formation of moral reasoning. For one, Kohlberg and his colleagues discovered that some adults continued to develop in moral reasoning after completing formal training[54]. For instance, if an individual takes responsibility for solving moral dilemmas. Taking such a role means recognizing the interests and understanding of other people. Thus, according to the theory, individuals whose work gives them the opportunity to hear and give consideration to other people's views will be more likely to evolve moral reasoning as a result of their work.

Much attention has been paid to the problems of ethics in Russian literature. While the naturalist Thomas Henry Huxley defended the Darwinian theory, where rivalry was depicted as the most important engine of human evolution, P. A. Kropotkin stated that Huxley's interpretation of Darwin's teachings was incorrect and inaccurate and took up writing the book "Mutual assistance as a factor in evolution". In it, P. A. Kropotkin argued that people are disposed to help each other without coercion; he did not deny the existence of competition between representatives of the same species, nor did he denounce the correctness of the expression: "survival of the fittest". In the meantime, he believed that the "fittest" are those species that collaborate with each other[55].

A more systematic analysis of the sociology of personality was provided by P. A. Sorokin. In his educational program on sociology in the social interaction analysis, more emphasis is placed on the

---

[52] See e.g.: Derry R. An Empirical Study of Moral Reasoning Among Managers // Journal of Business Ethics 8, 1989. p. 855-862.; Manning F. V. Managerial Dilemmas and Executive Growth. Reston, Reston, VA, 1981.; Stratton W. E., Plynn W. R. and Johnson G. A. Moral Development and Decision Making. A Study of Student Ethics//Journal of Enterprise Management 3, 1981, P. 35-41. Weber J. Managers' Moral Reasoning: Assessing their Responses to Three Moral Dilemmas // Human Relations 43 (7), 1990. P. 687-702.

[53]Hamilton V. L., Sanders J. The Effect of Roles and Deeds on Responsibility Judgments: The Normative Structure of Wrongdoing// Social Psychological Quarterly 44, 1981. P. 237-254

[54]Colby A., Kohberg L., Gibbs J., and Lieberman M. A Longitudinal Study of Moral Development // Monographs of the Society for Research in Child Development, Vol. 48 (1, 2), Series 200, 1983. P. 1-107.

55 Kropotkin P.A. *Vzaimopomoshch' kak faktor evolyucii* [Mutual assistance as a factor of evolution], M. Redakciya zhurnala Samoobrazovanie, 2007.

consideration of individuals and their inherent personality traits. The main factors influencing human behavior, according to Sorokin, are: cosmic, biological as well as social and psychological[56].

V. M. Khvostov notes the ambiguity and inconsistency of the social determination of personality: "On the one hand, a person strives for communication, values it. On the other hand, he defends his personal existence and his freedom and protests against all kinds of restrictions"[57]. From this contradiction, according to Khvostov, the social impact on the individual does not always achieve the desired result. There is a problem of dissent, differences in the actions and reactions of members of the same society to any external influence, management.

Many scientists in the 1980s, attempting to unravel the cultural and symbolic code, conducted research on symbolic, expressive and interactive aspects of human social behavior, various groups, institutions. Two of the most striking examples of such studies can be identified. The first example is a study of the Soviet people conducted by V. A. Yadov and K. Kasyanova, where the Soviet man is characterized by certain cultural qualities and the specifics of culture.

According to V. A. Yadov, at the turn of the 70-80 years of the 20th century, it was very difficult to discern the "noble" symbolic code of the "Soviet man" in an unsophisticated common person[58]. In this case, the cultural and symbolic code should be understood as the value and symbols of social action that dominate in this society.

K. Kasyanova concludes: "The national character of the Soviet man is based on a certain set of objects and ideas, which in the minds of each bearer of a certain culture are associated with an intensely colored range of feelings and emotions. The appearance of any of these objects sets in motion a range of feelings, which is an impulse to a more or less typical action"[59].

Noteworthy the author emphasized that the Soviet people in their actions were guided by a value-rational type rather than a goal-oriented one. Almost anyone could achieve personal success, but unfortunately, not everyone could turn these successes into a boon for the entire society.

The second major research conducted by the All-Russian Center for the Study of Public Opinion in November 1989 formed the basis for the book edited by Yu. A. Levada "The Soviet Common Man". In this study, the Soviet people were bearers of mandatory basic characteristics: bearers of exceptional values, their own system of social measures and weights up to aesthetic, ethical and epistemological categories (their own categories of truth and beauty, etc.); the Soviet people were distinguished by

---

[56] Sorokin P.A. *Chelovek, civilizaciya, obshhestvo* [Man, civilization, society], M., 1992, p. 533-534.
[57] Khvostov V.M. *Osnovy sociologii* [Fundamentals of sociology], 2nd ed., M., 1923, pp. 75-87.
[58] *Sociologiya v Rossii* [Sociology in Russia] / Edited by V.A. Yadov. M.: Publishing House of the Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, 1998, p. 308.
[59] Kas'yanova K. *O russkom social'nom haraktere* [On the Russian social character], M.: Institut nacional'noj modeli ekonomiki, 1994, p. 32.

consciousness, willingness to accept the existing order and regime; they rejected various privileges and unearned incomes; and so on[60].

Yu. A. Levada specified that the criteria of employee efficiency were not included in the system of Soviet society, and production achievements did not guarantee obtaining a certain status. In order to evaluate the merits of an employee, it is necessary to take into account his or her achievements, abilities, competence, which necessarily had to lead to an increase in the authority of the employee.

Most scientists acknowledge that human behavior is determined by the heredity and socialization conditions of personality. However, entire ethics, and preeminently the principle of personal responsibility, is certainly based on the recognition of absolute free will.

In conformity with the P. V. Simonov's concepts, any impression of human freedom is an illusion, since a person does not realize the completeness of the motives that drive him[61]. However, the freedom he feels and the personal responsibility that follows from it include mechanisms for a comprehensive and final consequences analysis of the responsibility that comes when he commits an act. Under the influence of these mechanisms, a person makes the final choice of his actions.

The motivation impact on the labor activity of employees was studied by a group of scientists led by V. A. Yadov back in the 1970-1980s. The study involved two and a half thousand Leningrad workers employed in various fields of activity (from unskilled and low-skilled workers to highly qualified personnel). In the course of the study, it was proved that a working individual is a person endowed with an extremely complex and rich inner world. Analyzing the motivation of activity, scientists came to the conclusion that there are two types of motivation in the activities of employees: internal, based on self-development and a creative approach to the performance of labor functions, and external (motivational), orienting a person to treat work as a means of existence[62].

This work was of vital importance for further research on the problems of staff motivation in the organization. At the same time, a group of scientists proposed a methodology and a private sociological concept of labor behavior that explains the mechanisms of employee behavior during the performance of their work commitments.

Sociological science considers ethics as an essential and necessary part of social life, activities of an individual and social communities, alongside with functioning of social institutions. It is obvious that ethics itself, proclaiming the principles of morality and ethical standards, should proceed from the real moral activity of people in a social context.

---

[60] *Sovetskiy prostoy chelovek: opyt social`nogo portreta na rubezhe 90-x gg.* [The Soviet simple man: the experience of a social portrait at the turn of the 90s] / Edited by Yu.A. Levada. M.: World Ocean, 1993, p. 14.

[61] Simonov P.V. *Determinizm i svoboda vybora: Metodologicheskie problemy fiziologii vysshej nervnoj deyatel`nosti* [Determinism and freedom of choice: Methodological problems of physiology of higher nervous activity], M.: Nauka, 1982, p.86-103.

[62] Yadov V.A., Zdravomyslov A.G. *Chelovek i ego rabota v SSSR i posle* [Man and his work in the USSR and after]. Textbook for universities. 2nd edition supplemented and revised, M.: Aspect, 2003, 485 p.

Due to the specifics of our research, it must be emphasized that the study of moral and ethical issues, such as ethics of behavior, is engaged in modern sociological science, which considers ethics as a parameter of the social system in totality. For this purpose, it is possible to reveal indicators of ethical behavior as a social phenomenon[63].

According to A. E. Lebedev, "the meaning of interaction in the field of services is reduced to the need to respect the interests and goals of the parties in the implementation of the service, that is, the seller should offer the product (service) in a profitable way for himself, and the buyer should profitably receive this product (service). There is a structural formation of 'seller' — 'buyer'. Moreover, the 'buyer' is in a better position in terms of achieving the final result, since he has the opportunity to choose a 'seller' depending on his personal sympathies and the level of claims. The task of the subject of business relations is to attract and retain the object. That is why following the laws of professional ethics and etiquette, knowledge of the psychosocial components of communication are important in the service sector"[64].

Sociologists of the 19th – 20th centuries had a strong impact on the formation of ethics in the context of labor relations. Let us consider their theoretical concepts in more detail.

Emil Durkheim, as well as Max Weber, can rightfully be considered the "founding father of sociology". Mainly, Durkheim tried to substantiate the idea of society and its fundamental role, thereby defining sociology itself. There are two main approaches to the interpretation of the idea of society: social realism (holism) or social nominalism (individualism). In the first case, society is a reality that is not reduced to the sum of the individuals from whom it is formed. It is more than mere individuals who make it up. In the second case, society is precisely the sum of individuals that forms it. Society is nothing more than a name to designate the sum of individuals [65].

Durkheim considered himself to be an advocate of social realism. Initially relying on and partly reproducing Wilhelm Wundt's views, he deduced the following reasoning logic: individuals interact with each other, as a result of this interaction a new reality is formed, which had not existed before their interaction began. From this interaction, a specific synthesis arises, which begins to live its own life in compliance with its own laws. The new reality commences influencing the foundation that it has generated, that is individuals, turning into something independent and autonomous.

From the standpoint of our research, it is significant to note that such concepts as social institutions or culture can be put in place of society. Does that mean that with the social construction of the behavior ethics for service workers and their interaction on ethics issues, the formation of a new

---

[63] Yadov V.A., Zdravomyslov A.G. *Chelovek i ego rabota v SSSR i posle* [Man and his work in the USSR and after]. Textbook for universities. 2nd edition supplemented and revised, M.: Aspect, 2003, 485 p.
[64] Lebedeva A.E. *Servisnaya deyatel'nost': Uchebnoe posobie* [Service activity: Textbook]. Tomsk: kafedra TU, TUSUR, 2012, pp. 159-171.
[65] Dyurkgeym E. *O razdelenii obshchestvennogo truda* [On the division of social labor], M.: Kanon, 1996, 448 p.

ethical reality is possible? Subsequently, decades later, the ethnologist Robert Lawley, in the same way proved the emergence of culture, its autonomous existence and impact on individuals.

For Durkheim, society is entities of very different scales: from global societies to small groups, thus society and group become synonymous for him, since there exist societies of different scales. Following Comte's logic, Durkheim society is a certain part of nature, which is included in the universal natural order and social processes can be controlled in the same way as natural processes, only by adapting to them.

Unquestionably, it is impossible to ignore Durkheim's conclusions regarding the capitalism development and the transition from a traditional society to an industrial one. The main question for Durkheim was: "Why capitalism makes us richer, but still more often makes us uncountable."

Durkheim was a contemporary of the all-encompassing transition of a fast traditional agricultural society to an urban industrial economy. In Durkheim's opinion, capitalism was completely productive in some respects, but what clearly struck him was that this system destroys people's minds in the literal sense - leading them to suicide. This understanding of the problem of modernity served as the basis for writing his most important work "Suicide" or "Samoubiystvo" (Self-slaughter) in Russian translation[66]. The book was grounded in processing documentary facts establishing that the suicide rate increased significantly since France became an industrialized country. For him, suicide was the terrifying tip of an iceberg created by capitalism. The author reflects on the topic "Why have people become unhappy in modern society?" and he identifies five important factors.

1. Individualism. In a traditional society, a person belonged to a clan or class, had very little choice of behaviors, occupied the place that had already been provided for him in the existing structure of society. In modern capitalism, a person has a wide range of choices, he can afford to take out a loan, but if things go badly, a person finds himself in conditions tougher and more hopeless than before. On the one hand, this is seen as a person's own choice, on the other hand, the rejection of opportunities becomes an even more terrible reality for the individual.

2. Excessive hopes. Capitalism gives hope, advertising fuels ambitions, showing the individual boundless luxury and huge opportunities that he could have if he made the right bet. The opportunities for enrichment are as huge as the opportunities for deep disappointment. A person can become deeply unhappy owing to envy, but not because he is haunted by thoughts about inaccessible things.

3. Too much freedom. On the one hand, capitalism frees the individual from the heavy chains of strict social norms that society has complained about. This is a recognition of the fact that people need more freedom. Traditional society clearly prescribed the lifestyle for a person in society. But capitalism is destroying them, social norms and the countries where it is established are becoming more complex,

[66] Dyurkgeym E. *Samoubiystvo* [Suicide], M.: AST, 2018, M.: Kanon, 1996, 520 p.

and people no longer have so much in common with each other. In this society, the judgment "as you see fit" is widespread. This slogan sounds friendly enough, giving freedom of choice, but it also means that no one is interested in what you are doing and society has no responses to your questions.

4. Atheism. Religion has ceased to justify its purpose. Having the best side of human interaction, it could be most useful for restoring the worn-out social fabric. The feelings of community and comfort that religion offers are very important to people, and capitalism has nothing to offer in return. Science can offer opportunities for the exchange of experience, but it is not so powerful and cannot unite society around itself.

5. Decay of the family and nation institutions. Durkheim spoke of a national idea that could be so powerful that it would create a sense of belonging and loyalty. But it must be admitted that examples of heroism do not work too well and for too long. It may seem that the family offers this experience of belonging. But today children lose their attachment to their parents and do not feel their parents' dependence on them. To date, neither the family nor the nation can take on the task of forming a sense of belonging. People don't have the feeling that they are part of something more valuable than themselves.

Durkheim manifested that modern economy has led to huge loads on individuals and it is dangerous for an individual to abandon them in order not to be deprived of the authority in the eyes of society.

The role of Durkheim regarding the introduction of "anomie" concept into scientific circulation is substantive. Durkheim used this term in two of his writings, but in different meanings. So, in his book "On the Division of Labor in Society"[67], the main idea was expressed in the fact that society grows as an organism; he considered society as a set of organs; thus, society develops out of proportion, since some organs can grow too fast, others too slowly, which gives rise to disproportionality and, as a consequence, role conflict. For instance, any person can take on several roles that will be socially desirable and approved, at the same time they can cause internal friction in the individual. Already in his second book, "Suicide", Durkheim defines anomie differently, he defines this term as the gap between our expectations and our capabilities. It is in this book, as noted earlier, that Durkheim examines the relationship between the cycles of economic life and the number of suicides. What is especially surprising, it was economic growth that was associated with an increase in the number of suicides. Durkheim found an explanation for this phenomenon. In his opinion, the desires of individuals are unbridled by nature. When an individual lives in a stable, traditional society, he gets used to the idea of his place in this society, calmly accepts his role, so they are really and objectively aware of their capabilities, so disappointments are accepted calmly and are not so acute. A person tries himself on in

[67] Dyurkgeym E. *O razdelenii obshchestvennogo truda* [On the division of social labor], M.: Kanon, 1996, 448 p.

his existence and does not feel guilty, since the fate and social place of a person are, as it were, predetermined. A completely different situation develops in a society where an individual has the right to choose, that is, the more people consider it possible for themselves, the more disappointments they suffer. Thus, economic growth changes previous expectations.

It was not until later that the American sociologist Robert Merton combined these two concepts. He declared that anomie arises from the mismatch of socially approved goals and means to achieve these goals. Goals and means form two different systems. Goals represent the general cultural values or notions of a person how to live well and properly. Means are recipes for achieving goals. As a rule, goals and means do not have synchronicity. An individual has few goals and numerous means, or vice versa, they have too many goals, but lack the means to achieve them. Thus, these two systems can be well defined but not consistent with each other. Nevertheless, if these two parameters are consistent, then Merton calls this state comfortable, in other words, you do what you want, you get what you want. If there is an imbalance and goals are superior, innovation arises, as people are looking for new ways to achieve goals.

If values are blurred and not important enough, the means turn into the goal in itself, i.e., ritualism. If both indicators do not work, then there is a riot or complete rejection of the social system, but more often generally one parameter is set to a greater extent. Since Merton's work was quite influential, researchers attempted to apply this theory to society and explain how the values of a market economy affect different types of innovations, primarily socially disapproved ones. For example, a large number of studies in Europe have tried to compare the weight that is given to economic success in the country. Some societies treat winners more favorably, accordingly there is a division into winners and losers, where the latter may not even receive unemployment benefits. Most commonly this division increases the crime rate. A signal is transmitted to individuals that business success as a goal is a priority, which provokes deception, since all means are ultimately justified to achieve the goal. In societies where the predominance of such an idea is not promoted so vigorously, the crime rate is lower.

The main problem of today's society is blurring of both goals and means. Today, individuals face a variety of goals and an even wider range of means to achieve them. In a situation where there are no clear guidelines and everyone chooses for himself why to live, the term anomie loses its original meaning.

Today we are all heirs of Durkheim and we are faced with the tasks that he pondered over: what in modern society can serve as a belonging and affinity model? How is this model created? How to find a balance between freedom and ethics? How can we create an ideology that will allow us not to be so cruel to ourselves and others?

Sociology, which studies specific phenomena of modernity, draws attention to the commitment of Western societies and the definition of their identity through the constructs of trauma. The sociological

phenomenon resides in the fact that many successful and prosperous societies build their own identity, not through the image of the winner, but through the construction of traumas. The classic of sociological science Emile Durkheim focuses on this paradox, trying to solve the riddle and turns to such concepts as solidarity and consensus, and attempts to establish the reasons for their alignment around traumatic events. The very concept of solidarity is perceived as moral unity, emotional involvement in the ethics of a common cause, unification by a common idea. But it was Durkheim who showed that solidarity is a complex concept that has different constructions and levels. It is this concept that aligns with what is right and false, moral or immoral. Thus, solidarity is a more complex notion, connected not only with the concept of unity, but also with the cognitive perception of the individual. For example, the fact that people use the same language requires a certain agreement on how certain words should be used and what verbal garments thoughts should be put in.

Solidarity can take more complex forms, where it becomes difficult to pinpoint. It is simple to spot solidarity among fans of a particular sports team and quite difficult among specific individuals who are increasingly building a paradigm of their positioning through the individuality and distinctive difference in judgments and practices. How to find the foundations of solidarity in such a society? This question becomes not only a problem for the research of sociologists, but also for society, which must somehow comprehend itself. If a society does not have clear markers where it determines its connection with certain ideas, then the problem of self-identification arises.

Trying to solve this problem, Durkheim substantiates the idea of the sacred. The main idea of his reflections is that the sacred can manifest itself in two modes - positive and negative. The positive mode declares itself in the reproduction of social order, in the production of ritual cult practices that strengthen the consensus around something. The second mode of the sacred is associated with transgression, namely with violation of norms. The paradox is that deep cultural codes are not obvious, neither to sociologists, nor to individuals. At the same time, they structure social life. In this case, the most stable and reliable are those cases when they are infringed and the boundary between the sacred and profane is violated. Georges Bataille argued that transgression in many cases only strengthens norms, makes them explicit and shows their significance.

Let us turn to the question why trauma is the phenomenon around which a broad consensus is being built. It is sociologically shown thanks to surveys conducted from the early 1980s to the present day that the widest awareness and solidarity of people are associated exactly with deeply traumatic events. The Holocaust is an example of this. Almost the entire American population is aware of it, and a much smaller proportion of the population is aware of the main historical aspects of World War II. It is such traumatic events that are the assembly points for solidarity in modern society. According to sociologists, it is the failure in the social order, the political crisis, the split society that contribute to the work on the formation of solidarity, where those norms and cultural codes laying the social life

foundations are determined, since cultural values become obvious thanks to the failure. At this point in sociology there is a demarcation between the sociology of values and the culture of sociology.

In the first case, researchers believe that people can be asked about the most important cultural codes and they will give an answer to this question; in the second case, the scientific vision is based on the fact that those codes that have a real impact are scarcely ever or extremely often unobservable. In this case, sociologists have a problem; they cannot directly ask respondents about cultural codes, since they are in the shadow exactly before the onset of traumatic events, after which the community's work on understanding cultural codes and their construction follows. The construction of cultural codes does not happen in a flash being an extensive and long-term work. If in Western society traumatic events lead to increased solidarity, clarity and consensus, then outside Western societies, including Eastern ones, traumatic events reinforce the intransigence of opponents' positions, the weakening of solidarity and its reduction to the lowest possible forms.

In the book "Division of Labor" Durkheim distinguishes solidarity of two types: in an agrarian society, an individual defines it as mechanical, that is, he is in solidarity with those identical to him; in an industrial society, solidarity is organic, an individual is in solidarity with those with whom he really interacts in life, while they may not be exactly similar to him[68]. In the first case, we are together, we are the same, we are in solidarity. In the second case, there is a process of division of labor in the presence of many different processes, where individuals are not the same, but interact according to the need to be included in these processes.

Max Weber saw his country being shaken by the ongoing social consequences of the industrial revolution, expressed in the emergence of new classes and the uprise of strife between new and old classes. He will devote his whole life to analyzing changes related to the essence of capitalism. The standard answer to the question why capitalism gained momentum was determined by the advance of technological progress and the new use of energy. But Weber found a completely different reason, connected with a set of religious ideas of Protestantism. Protestants, unlike Catholics, believe that it is not priests who grant forgiveness, but only God can forgive them on the day of the Last Judgment, the date of which is unknown. That is why they are anxious all their lives and constantly prove their virtue in expressing feelings of guilt and obsession with work. According to Weber's views, it was Protestantism that served the development of capitalism.

Protestants place the value of work in all branches of professional life. Regardless of the type of activity in Protestant ethics, work of any kind, be it an accountant or a baker, is done in the name of God and for the benefit of their society. Thus, moral value is contained in all branches of professional life.

---

[68] Dyurkgeym E. *O razdelenii obshchestvennogo truda* [On the division of social labor], M.: Kanon, 1996, 448 p.

In Protestantism, the family does not come to the fore. A person should direct his energy not only to the family, but also to the public sphere, because everyone deserves justice and dignity. Weber introduced the concept of "disenchantment of the world", where the result turns away from miracles. In this case, prosperity is not something that is mysteriously predetermined by God, but nothing more than the result of thinking, hard work, turning to science, lack of faith in miracles, and the use of technological assistants. According to Weber, huge amounts of money are transferred from the rich to the poor as aid, but according to his analysis, such a system will never work effectively, because the essence of the problem is not material. People continue to hope for a miracle, waiting for the problem to be solved by itself, while they are not hardworking enough. Spending resources today, meeting momentary needs, gives rise to deception in order to meet their momentary needs[69].

In this aspect, Weber's main and significant idea is born – the need for society to focus on the main equivalent of religion – culture. To reduce the level of poverty, Weber suggests starting changes at the level of each individual separately, by creating a new worldview. The main idea of Weber is a revolution in the minds.

Some modern researchers have tried to empirically corroborate Weber's thesis, which was confirmed in their works[70]. Currently, there are non-Protestant countries that have achieved success in their economic development. Such an example is the countries of Eastern Europe that have experienced a transition to a market economy, e.g., Poland, the Czech Republic, Slovakia and Hungary. The transformation of the economic system in these countries has led to social changes: this prompted us to focus on the search for economic opportunities, entrepreneurial behavior and pro-capitalist thinking[71]. Other examples of dynamically developing countries are: Hong Kong, Taiwan, Singapore and South Korea. Common to the last four countries are various items of Chinese culture, including Confucianism, which had a positive impact on further economic development[72]. Meanwhile, other studies show that religious affiliation is weakly associated with the development of market relations[73]. Attempts have also been made in Russia to find a prototype of Protestant ethics. So, for instance, in some sources the authors

---

[69] Weber M. *Protestantskaya etika i duh kapitalizma* [Protestant ethics and the spirit of Capitalism]. M.: Centr Gumanitarnyh iniciativ [Center for Humanitarian Initiatives], 2016, pp.15-22.

[70] See e.g.: Arslan M. A cross-cultural comparison of British and Turkish managers in terms of Protestant work ethic characteristics//Business Ethics: An European Review, Vol. 9 (1), 2000. P. 13-19.; Arslan M., The work ethic values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish managers//Journal of Business Ethics, Vol.31 (4), 2001. P. 321-339.

[71]Osborn E.A., Slomczynski K.M. Open for business: The persistent entrepreneurial class in Poland. Warsaw: IFiS PAN, 2005.

[72] See e.g.: Kahn H. World Economic Development:1979 and beyond. London: Croom Helm, 1979; Kahn H. The Confucian ethic and economic growth. In: M. A. Seligson & J. T. Passe-Smith (Eds.), Development and underdevelopment: The political economy of global inequality. Boulder, Col: Lynne Rienner Publishers, 2003.P. 245-248.; Redding S. G., Ng M. The role of "face" in the organizational perceptions of Chinese managers. International Studies of Management & Organization, 13 (3), 1983, P. 92-123.

[73] See e.g.: Furnham A., & Reilly M. A cross-cultural comparison of British and Japanese Protestant work ethic and just world beliefs//Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient, Vol. 34 (1), 1991, P. 1-14.; Ma L. C. The Protestant ethic among Taiwanese college students// The Journal of Psychology, Vol. 120 (3), 1986, P. 219–224.; Ray J.J. The Protestant Ethic in Australia//The Journal of Social Psychology, Vol.116 (1), 1982, P. 127-138.

refer to Old Believer sects that were also successful in the field of entrepreneurial activity, e.g., khlysty and skoptsy sects[74].

It should be noted that the ethics of business, developing along the religious branch, had a rather long history. Many business owners were guided by their religious moral beliefs when conducting business activities. The influence on American economic culture was exerted by the Judeo-Christian tradition[75]. Other religious trends, such as Islamism and Buddhism, Hinduism and Confucianism, exerted their influence directly in the countries where they were dominant. The origins of ethics in business in the Judeo-Christian tradition go back at least to the Ten Commandments[76], especially "Thou shalt not steal" and "Thou shalt not bear false witness". In the Middle Ages, the church banned usury and the practice of raising money with money, although its position eventually changed, and prohibited only excessive interest payments, though not all payments as such. Christianity has always had an ambivalent attitude towards business and wealth. Christ's answer to the rich man that "it is easier for a camel to go through the eye of a needle than for a rich man to enter the Kingdom of God"[77], reflects this ambivalence. The Church has a long history of caring for the poor and encouraging charity for the needy, but at the same time it did not lift up its voice against slavery. For example, the Apostle Paul also warns slaves to obey their masters[78]. It was only in the late 19th century that the Catholic Church developed a social justice program when Pope Leo XIII issued the encyclical Rerum Novarum outlining the rules of fair wages[79]. Then Catholic social thought was settled towards protecting the worker. Pope John Paul II in the encyclicals Laborem Exercens and Centesimus Annus evaluated and criticized capitalism and meeting the needs of developing countries[80]. This was stated according to the principle of "preferential option for the poor". Although the Catholic bishops of the USA have also released "Economic Justice for All", its impact on the business community and the general public has not been significant.

---

[74] Rozanov V.V. *Apokalipsicheskaya sekta: khlysty i skoptsy* [The Apocalyptic Sect: Khlysty and Skoptsy], St. Petersburg: F. Weisberg and P. Gershunin Printing House, 1914, p. 207.

[75] See e.g.: Lipov V.V. *Religioznye cennosti kak faktor zavisimosti ot predshestvuyushchego razvitiya i formirovaniya social'no-ekonomicheskih modelej* [Religious values as a factor of dependence on the previous development and formation of socio-economic models]// Ekon. vestnik Rostovskogo gos. un-ta. Rostov-na-Donu, 2005, Vol. 3, Issue 3, pp. 57–73; Kostylev P.N. *K kritike bazovyh ponyatiy sociologii religii: 'religioznosti''* [Critique of the basic concepts of the sociology of religion: 'religious piety']// Sociologiya religii v obshchestve Pozdnego Moderna: Sb. statej po materialam chetvertoj Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii NIU Belgorodskiy gos. un-t / otv. red. S.D. Lebedev [Sociology of religion in Late Modernity: Sat. articles on materials of the Fourth International Conference of the National Research University Belgorod State University / ed. edited by S. D. Lebedev], Belgorod: ed. Belgorod, 2014, pp. 63–68.

[76] Skorina. F. *Kniga Vtorozakonie. Isxod, 20: 1–17; Vtorozakonie 5:7–21* [The Book of Deuteronomy. Exodus, 20:1-17; Deuteronomy 5:7-21], M.: Book on Demand, 2014.

[77] Gladkov B.I. *Tolkovanie Evangeliya Matfeya 19: 23–24, Marka 10:24–25, i Luki 18: 24–25* [Interpretation of the Gospel by Matthew 19:23-24, Mark 10:24-25, and Luke 18: 24-25], M.: EKSMO, 2016.

[78] Weber M. *Hozyajstvennaya etika mirovyh religiy. Opyty sravnitel'noj sociologii religii. Konfucianstvo i daosizm* [Economic ethics of world religions. Experiments in the comparative sociology of religion. Confucianism and Taoism], M.: Vladimir Dal', 2017, pp.73-120.

[79] Gernej E. *Istoriya papstva* [The History of the Papacy], M.: Izdatel'stvo Respublika, 1996, 463 p.

[80] Volobuev V.V. *Ioann Pavel II. Polyak na Svyatom prestole* [John Paul II. A Pole on the Holy See]. M.: Izdatel'stvo: Novoe literaturnoe obozrenie [Publishing House: New Literary Review], 2020, 696 p.

Returning to Weber and his view on ethics, it is necessary to highlight the work "Basic Concepts in Sociology", which was only the first chapter in his unfinished treatise "Economy and Society". The fundamental idea of the work is that people act consciously, and if we recognize their motives, we will realize what they are doing. Weber first defines an action, then a social action, then the concept of a social relationship is built on them, which provides the base for building a whole system of interrelated sociological concepts.

"We refer to a person's action as action (regardless of whether it is external or internal in nature, whether it is reduced to non-interference or patient acceptance), if the driving individual or individuals associate a subjective meaning with it"[81]. In his work, Weber develops two concepts of action, the actual one, which is grasping, in which it is unessential to know the motive, and explanans when we need to exarticulate the reason. That is, when we want to explain why this or that action was performed, it is necessary to single out the motive.

The central concept for consideration in his work is the concept of "social action". Weber's understanding sociology analyzes social action and endeavours to explicate its cause. Understanding itself is the cognition of a social action through its subjective meaning, that is, the meaning that the subject himself puts in. Weber's social action refers to an action that is directed at other people. In this regard, he identifies four types of social actions: purposeful or goal-oriented rational action, where objects and people are treated as means to achieve goals; value-rational, when an action is determined by faith in its value regardless of its success; affective - an action is determined by emotions; and conventional, when an action is determined by habit. Consider the example of a lumberjack to isolate the motive of his classification, if for the sake of obtaining material goods, that is money, then this action is purposeful, if for emotional discharge it is affective, and if his ancestors did so, then we will define the action as traditional.

Weber's concept of a social relationship is a system of social actions (friendship, struggle, love). Obligatory social relations are perceived as a social order. In his work, Weber gives the concept of authority – as a form of power based on prestige, and other values positively assessed by members of society of the subject exercising power. This is the group's level of respect for the group leader. Authority is the ability of a leader to encourage group members to perform their duties[82].

In his research, M. Weber presents sociology to us as "a science that seeks, by interpreting, to understand social action and thereby causally explain its process and impact"[83].

Durkheim and Weber are representatives of different theoretical points of view. Whereas Durkheim believed that society forms a special reality outside of the individual type, Weber argued for

---

[81] Weber M. *Osnovnye sociologicheskie ponyatiya* [Basic sociological concepts], M.: Direkt Media, 2014, p. 453
[82] Ibid, 510 p.
[83] Ibid., p. 453.

the status of society as a meaningful action of individuals directed at other individuals. Durkheim explained social facts with other social facts. Socially conditioned ethical systems according to Durkheim are mastered as a result of socialization. Often these processes become unconscious, perceived by individuals as social facts. Weber understood social facts only through the social actions of individuals. According to Durkheim, the social institution was created before us, it has a dominating influence on individuals who cannot change its norms. Weber sees a person as a product of rational efforts.

Thus, Weber considers ethics of behavior as a rational process that leads to the fact that the employee understands the goals and objectives of the organization well, his motivation will grow from rationalization. Weber does not just consider Protestantism, which has a rational content. According to this religious teaching, it makes sense for an individual to work well, since he is convinced that he will have good prospects in the future. According to Protestantism, doing your job well means being successful. Orthodoxy and Catholicism were critical of successful people. That is why it is important in which country the reform of work ethics is carried out. Despite the fact that, according to sociological science, the description of society is the same for different countries, within different cultures, one or another work with employees can be carried out in different ways. People have different cultural prerequisites for the assimilation of rationality, for example, in Germany the process of assimilation will be easier than in Catholic France.

In our study, the theoretical views of Weber and Durkheim can complement each other. According to Durkheim, it is an opportunity to construct a new ethical reality for service sector employees and to find an answer to the question of how to find a balance between freedom and ethics. Focusing on Weber's views, the need to focus on creating a new type of social religion - culture. The scientific views of Durkheim and Weber help us create social technology, overcoming the misunderstanding that success in business is the result of work ethics. Based on the work of these sociologists, we answer the question of how to work with staff.

Talcott Parsons continued to study the concept of social action using the method of structural and functional analysis[84]. Its essence is that any object consists of stable elements that perform certain functions, therefore, in order to study the object, it is necessary to determine those parts that ensure the performance of certain functions. Structuralism aroused the deepest interest among researchers of the 20th century. Parsons built his concept on the existing basis of Max Weber and F. Znanetsky.

[84] Parsons T. *O strukture social'nogo dejstviya* [On the structure of social action], M.: Akademicheskiy proekt, 2018, pp. 72-119.

The Philosophical Dictionary defines a structure as "a set of established relations of an object that ensure its integrity and identity to itself, i.e., the preservation of basic properties under various external and internal changes"[85].

Being a fundamental theorist, Parsons considered society as a system consisting of elements between which there is a connection. This connection forms unity, and, as a result, social relations are fixed in a stable form. Parsons' interpretation of the social system is a system of actions reduced by a network of social relations. The regulation of these relations is fixed by a certain framework; thus, the society consolidates the standards of activities.

According to Parsons, the structure of a social system should be determined by the functions important for its existence: adaptation, goal-attainment, reproduction of the structure, stress relief, integration of the system. This set of functions will be reflected in the actions of the actor himself, in social roles and cultural norms.

It should be noted that in sociology, the concept of action reflects the main systems - the social, cultural and personality system. The reflection happens as follows: a) "social systems are systems of motivated action organized around the relations of actors to each other"; b) "personalities are systems of motivated action organized around a living organism"; finally, c) "cultural systems are systems of symbolic standards"[86]. Thus, the social system centers on relationships with other people, which have a variety of forms from competition to loyalty to each other, where a personality with its own needs and a cultural system with existing codes, beliefs and symbols are embedded.

In social action Parsons identifies three structural elements: the actor; the situation in which the action takes place and the actor's orientation to the situation. The situation, according to Parsons, may include other diverse objects: physical, cultural (laws, traditions, norms) and other actors. In a situation, the actor has distinguishing motivational and value orientation. The first can be cognitive, when the object is evaluated by the actor in all aspects with the view to obtain the object's benefit for the actor; cathectic, when the actor determines whether the object can satisfy him or not; and evaluative, when the actor makes an appraisal of the current situation. Value systems are norms and certain criteria, applied by a person when he needs to make a choice. They additionally include cognitive, cathectic and evaluative aspects and are complemented by a moral aspect, when the actor analyzes what is good and what is bad under the circumstances.

Thus, the structure of social action according to Parsons includes the following elements: a) the actor acting and choosing; b) the situation and the location of objects in it, between which a choice is made c) and orientations.

---

[85] *Filosofskiy enciklopedicheskiy slovar`* [Philosophical encyclopedic dictionary], M.: Politizdat, 1983, p. 657.
[86] Parsons T., SHilz E., Olds D. *Cennosti, motivy i sistemy dejstviya* [Values, motives and systems of action]// Parsons T. O strukture social'nogo dejstviya [On the structure of social action], M.: Akademicheskiy proekt, 2012, pp. 460-461.

Parsons particularly emphasized the importance of value orientations that an actor uses in the process of choosing in a certain situation. When value standards are instilled in an actor in the process of socialization, they act from within, but they can also be learned by him in the process of a particular situation. When the impact of internal standards is insufficient for an individual, external standards are affected by sanctions. Value standards fulfill their main task - they limit the choice of an actor.

Parsons tried to unite Durkheim and Weber. If in Durkheim's sociology the personality turned out to be subordinate and social facts dominate over it, then Weber's personality is rational. Parsons made an attempt to connect these two parts. He took a general scientific systematic approach as a basis. Its structural and functional analysis enables us to consider the organization as a system. Combining Durkheim and Weber, Parsons drew his attention to the fact that the impact of socialization processes is very important, personality is genuinely formed in society, and at the same time affects it. Its structural and functional analysis enables to describe any organization and validate the personnel's role in it.

According to Parsons's theory, in relation to personnel management and the social construction of behavior ethics for employees in the service sector, any person in an organization can be considered as a person performing definite functions. Each person formulates objectives, which refers to the goal-setting system; needs material reward, which refers to the adaptation function since he must adapt to the physical environment; also, each individual is a culture bearer, since his behavior patterns are culturally conditioned and this refers to the latency function. Each person performs the function of integration through a system of social norms and law. The individual shares them and actively supports them, thus contributing to the integration system. This model summarizes a layer of information about a social institution, which is the best way to construct ethics of behavior for service sector employees. But according to Parsons, it is not institutions that control individuals and they do not act as puppets, but individuals create and support them. Parsons supports the view that the institutions where individuals were socialized do not dominate them, but they are supported by a person performing certain functions in society. Thus, the individual reproduces this institution in his specific behavior, choosing the norms and rules that he will follow. That is, there is no predestination in social behavior. A person is free and willing to choose models of his behavior within certain limits.

In the 1960s, based on Weber's works, Edmund Husserl's phenomenology, revised by Alfred Schutz, another alternative line was established.[87] The detailed elaboration of its main categories and sociology of knowledge subjects in a phenomenological projection belongs notably to Peter Berger and Thomas Lukman[88].

---

[87] Gusserl' E. Kartezianskie razmyshleniya [Cartesian reflections]. Translated from German by D. V. Sklyadneva, SPb.: Nauka: Yuventa, 1998, 315 p.

[88] Berger P., Lukman T. *Social'noe konstruirovanie real'nosti. Traktat po sociologii znaniya* [Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge], M.: Medium, 1995, p. 153.

Subjectivity exists only at the present time, and an individual who is in his beingness only here and now. Thus, all changes occur only at the present time. The objective world exists to the extent that we cogitate over it. Sociology does not doubt the world reality, but it may doubt the reality of society, namely, whether society objectively exists.

Alfred Schutz came to the conclusion that people live in an intersubjective world. Its most important feature is its intersubjective nature. Our society exists to the extent that we define it here and now. This leads to the fact that the role of the individual becomes more significant, it determines social processes together with others. In the objective world, a person is a puppet, in the subjective world, a person is right only in his consciousness, the whole world exists only in his head, and in the intersubjective "world with a holy meaning" [89] is focused on other people. In order for the code of ethics to be adopted by the employees to follow it, it is necessary to learn how to formulate its postulates together with other organization members. By participating together, an individual will share these views and adhere to them; such a phenomenological statement we can make within the framework of social phenomenology. Intersubjective norms allow us to organize society and collective action in it.

Long after, in the 1960s, Berger and Lukman, according to their own statement, decided to consider the society essence and described the process of its creation. Children receive the formulated rules from their parents in a ready-made form. Children understand the value of these traditions and realize that if their parents did this, they also need to do it. After children die who no longer know the nature of these rules and norms, institutional functionaries arise who usurp the right to possess these great traditions, specific people who are interested in ensuring that these norms are fulfilled. They can also influence the change of these norms, but all this happens in a usurped way.

Based on Jurgen Habermas, who belongs to the old tradition, the market is, in fact, an immoral system in society. The leadership proceeds from the political system, that is, from the outside, and not from the internal norm. There is no such notion as "market morality", and the personal ethics of a business leader has insignificant influence on his decisions[90]. In this view ethics of business relations is not the beginning while the individual economic entity (both an individual and a separate firm) and commonly normative-oriented practical issues are located right in the center of the analysis. The moral attitude and moral choice of individual actors are highlighted as the vital components of the economic system ultimate moral pattern formation. Values can make a difference in the company management, and the market as such is not unavoidably immoral. Since its emergence in Europe, the ethics of business relations has brought a new analysis of the economic system and its participants. The author conditioned

[89] Schutz A. *Izbrannoe: Mir, svetyashhiysya smyslom* [Selected: A world glowing with meaning], Transl. from German and English, M.: Rossiyskaya politicheskaya enciklopediya [Russian Political Encyclopedia] (ROSSPEN), 2004, 1056 p.
[90] Habermas Yu. *Moral`noe soznanie i kommunikativnoe dejstvie* [Moral consciousness and communicative action] / Trans. from German, edited by D. V. Sklyadnev, afterword by B. V. Markov, M.: Nauka, 2000, 380 p.

the institutional analysis of the economic system as such, where the subject's sphere of activity dominates, and the actions of individuals or managers are the main target of the analysis. Both worlds continue to exist and are roughly balanced with each other. We argue that one of the first features of the European business environment is, as a matter of priority, the strong presence of an economic system institutional analysis and a constant back and forth flow between both perspectives.

Steiner describes four levels of business ethics: 1. A business system with judgments about the full capitalist effect of business in society; 2. Production with separate industries having different ethical standards: by way of example, a pharmaceutical company versus a film studio; 3. Separate organizations with a wide range of behavioral models; 4. An individual employee or executive, each of whom is responsible for his behavior[91].

Combining all of the above, we can conclude that individuals in subjective interaction mold ethical norms in the organization. According to Parsons, they continuously shape them because it is an automatic function of personality; rational formation occurs, in Weber's judgement, where people are ready to discuss and articulate them. But if according to Weber they do it separately, then already in Schutz's opinion they do it on the intersubjectivity basis. Berger and Lukman, pursue in that employees should jointly describe organizational problems uniting their efforts to contribute in the behavior ethics social construction for service workers.

The mastodons of sociology Werner Sombart and Max Weber drew attention to the historical and social roots of the emergence of entrepreneurship in their works.

Sombart, unlike Weber, did not consider the capitalist spirit in a historical context, he was interested in the other side of this concept, related to the inner world of man, the conditionality of some individuals to entrepreneurial activity and the lack of abilities of others. Sombart set himself the task of tracing the development of the capitalist spirit from its beginnings to its development in the future.

The capitalist spirit is considered not as an abstract philosophical concept or abstraction, but as a set of properties of a person living in a certain era in a certain society. Sombart defines the capitalist spirit as "a set of mental properties and functions accompanying economic management"[92]. In his book, he notes that the capitalist spirit is historical, before him, man is still too close to nature and shows a qualitative attitude to the world. In his economic activity, he relies on experience and traditions.

The peculiarity of Sombart's point of view is that he, on par with Weber, perceives the birth of capitalism due to religiosity, but attributes it not to Protestantism, but to Judaism[93], with which Weber fundamentally disagrees. Sombart argues the position as follows: Judaism has never preached the ideals

[91] Steiner G., Steiner J. Business, Government and Society (7th edn.), McGraw Hill, New York, 2000. P. 206–208.
[92] Sombart V. Burzhua. Etyudy po istorii duhovnogo razvitiya sovr. ekonom. cheloveka [Bourgeois. Studies on the history of spiritual development of modern economy. a person. Hood. Industry and culture]. Hud. Promyshlennost' i kul'tura, M.: Terra, 2009, 576 p.
[93] Sombart W. The Jews and Modern Capitalism. E.P Dutton, 1913. P. 402

of poverty, on the contrary, it defended the ideals of commercial freedom and glorified the spirit of commercial enterprise. Since Jews were expelled from prestigious professional occupations, they were forced to engage in forbidden forms of management, e.g., charging interest, which at that time was not permissible, but was quite accessible to Jews, which arguably served as a strong impetus for the development of the banking sector[94].

Werner Sombart divided the capitalist spirit into two types: entrepreneurial and philistine, endowing each type with its own qualities.

An entrepreneur, according to his views, has the qualities of a conqueror, the ability to freely plan his own actions, having prominent will, perseverance, the merchant skills, the ability to win people over. It is worth noting that this ideal type should be able to correctly evaluate people and motivate them to work by cooperating with them and coordinating their actions.

Sombart distinguishes the absolute opposite type - the philistine, who is attracted by an inexorable thirst for money, at the same time he is characterized by economic efficiency, rationalism in the conduct of business, economy, thrift. A special place in his system of values is occupied by business morality and loyalty. For this figure, serving the interests of the family is brought to the fore while the business becomes the embodiment of a family enterprise. According to Sombart, there is a philistine in every entrepreneur. This is expressed and manifested in the "holy economy", that is, in the rational economy management in compliance with the norms of business morality.

Thus, according to Werner Sombart, the struggle of opposites between these ideal types creates togetherness of the capitalist spirit. Here is how Sombart writes about it in his book “Bourgeois”: “The entrepreneurial spirit is a synthesis of the thirst for money, the passion for adventure, ingenuity and much more; the philistine spirit consists of a penchant for maths and prudence, discretion and economy”[95].

For the first time ever, the concept of “entrepreneur” was formulated by Richard Cantillon[96], who determined that an entrepreneur is a person who exposes himself to the risk of unstable income. His distinctive feature is that he buys goods at a certain price, and sells at an indefinite price. Jean-Baptiste Say[97] introduced the term “skillfulness” as those enterprises that behave skillfully function effectively.

Weber also defined the typology of the capitalist spirit, which on the one hand consisted of an entrepreneurial spirit, and on the other had a bureaucratic spirit. In the modern interpretation, we would

---

[94] Kuczynski J., Sombart W., International Encyclopedia of the Social Sciences, vol. 15, ed. D.L. Sills – Macmillan Free Press, 1968; Baglione F.M., Sombart W., Thinkers of the 20th Century, E. Devine et al. (eds.). Macmillan, 1983.

[95] Sombart V. Burzhua. Etyudy po istorii duhovnogo razvitiya sovr. ekonom. cheloveka [Bourgeois. Studies on the history of spiritual development of modern economy. a person. Hood. Industry and culture]. Hud. Promyshlennost' i kul'tura, M.: Terra, 2009, p. 9 - 17.

[96] Kantil'on R. *Esse o prirode torgovli v obshchem plane* [Essay on the nature of trade in general] // Mirovaya ekonomicheskaya mysl'. Skvoz' prizmu vekov [World Economic Thought. Through the prism of centuries], M.: Mysl', 2004, Vol. 1, pp. 269 -278.

[97] Say J.-B. *Traktat po politicheskoj ekonomii. Bastia F. Ekonomicheskie sofizmy. Ekonomicheskie garmonii* [A treatise on political economy. Bastia F. Economic sophisms. Economic harmonies] / Comp. introd. article and comments. Bunking M. K. and A. M. Semenov, M.: Delo, 2000.

call a bureaucrat a manager. This ideal type is a person involved in a collective interest, following corporate instructions, working for the sake of company profit, though motivated by personal career promotion, maintaining a favorable impression of himself. It is these components of the capitalist spirit that underlie modern capitalism. Interestingly, the economic man (homo economicus) in political economy first appeared precisely as an entrepreneur and initially this political and economic theory was built for him. It should be noted that one person can perform and implement all the functions of the capitalist spirit consistently, using his ability to switch.

In the Russian school of thought, there was also an approach based on the necessity to use the moral and educational potential of Orthodoxy for economic flourishing "without piety, economic wealth is not feasible"[98]. The concept of work ethics was based on the ethics of Orthodoxy.

Our contemporary French economist and president of the Academy of Moral and Political Sciences Michel Albert, in his work "Capitalism against capitalism"[99], expresses the point of view that there is no absolutely socialist or capitalist society, meaning that there are personal goods that cannot be bought or sold. He means love, friendship, honor and the welfare of collective nature: justice, freedom, human rights. Thus, the author divides the amenities into strictly market ones and mixed.

In his work, he gives a comparative analysis of two capitalist models, the "neo-American" and the "Rhenish". The neo-American model belongs to the United States, and the Rhenish model belongs to Germany being spread from the north of Europe to Switzerland, Japan is partially included in this model.

The book specifically enunciates the phenomenon of non-American model by sociologist Jean Padiolo: "The speculator prevails over the industrial entrepreneur, the easy profit gained in a short time undermines the collective wealth created by long-term investments"[100].

Albert characterizes the Rhenish model as more sustainable and conducive to social regulation. In the neo-American model, he defines an enterprise as strictly a market good, in the Rhenish as a mixed good, where priority is given not only to the product, but also to the unification of people by professional interests.

Albert explicitly criticizes the neo-American model, describing it as aimed solely at obtaining benefits in the short term. His contemporary Nicole Biggart in her work "Social organization and economic development"[101] also characterizes various markets, demonstrating their distinction as exemplified by Japanese entrepreneur Kazuo Inamori, a founder of a large Japanese firm Kyocera, and

---

[98] Bulgakov S.N. *Filosofiya hozyajstva* [Philosophy of economy]. M.: Yurajt, 2020, 329 p.; Bulgakov S.N. *Khristianskaya sociologiya* [Christian sociology]// Sociologicheskie issledovaniya [Sociological research], 1993, Issue 10, pp.120 - 149.

[99] Al'ber M. *Kapitalizm protiv kapitalizma* [Capitalism against capitalism] = Capitalisme contre capitalisme. SPb. : Ekonomicheskaya shkola [Economic School], 1998, 293 p.

[100] Ibid.

[101] Biggart N. *Social'naya organizaciya i ekonomicheskoe razvitie* [Social organization and economic development] // Ekonomicheskaya sociologiya [Economic sociology], 2001, Vol. 2, Issue 5, pp. 49-58.

the difference in the adaptation of his company in the national markets of America and Japan. Biggart characterizes the Japanese market as follows: long-term employment of employees; steady longstanding established relationships with suppliers and customers; emphasis on long-term relationships and trusted companies, even if this involves a better product. The Japanese market is quite strongly focused on individual features and is based on stable networks of social relations, not only with external communications, but also internally[102].

In comparison with the Japanese model, the author highlights the characteristic features of the American market: a short-term job in one place and a frequent change of employer, a secondary role of the long-term contractual relations factor.

Returning to Michel Albert, in the same work "Capitalism against capitalism", the author cites as an example Francois Peru's word, who believes that "the more capitalism strives to create wealth in a short time, the more it risks becoming a destroyer of long-term social values, unless it is introduced into a sufficiently defined framework by public authorities and if other social values besides money do not enter into competition"[103]. "As a result of its expansion and successful development, the capitalist economy imposes on society new ideas about what deserves the respect and appreciation of the masses, developing people's taste for comfort and material goods, undermines traditional institutions and spiritual structures, without which no social order is possible. Capitalism exploits and corrupts. It is a giant consumer of the juices from those plants that it does not grow"[104]. Albert cites a myriad of examples that illustrate the priority of quick profit on the part of persons performing their professional duties. "The ethics of officials is increasingly struggling to resist the 'spirit of profit.' But from the moment your lawyer starts working independently as a 'homo economicus' (an economic person), trying to maximize his income, and, therefore, considers you as a potential gold mine that can be exploited by dragging into the processes; from the moment when, following the same capitalist logic, your doctor sees you as a profitable business, who can you trust? And what is a trust-destroying society worth?"[105].

Albert emphasizes that in the Rhenish model (citing the example of Germany and Japan), the management course is aimed at avoiding the problem and finding ways to achieve consent, and introduces the term "co-government". "The structure of power and the management organization in this model are as specific as the structure and organization of capital. The division of responsibility is even more pronounced here than anywhere else. This is not the 'democracy' praised by Claude Bebear, but a real co-government (congestion) in various forms which attracts everyone to make a decision:

---

[102] *Ekonomicheskaya sociologiya: novyye podxody v institutsional`nom i setevom analize* Economic sociology: new approaches in institutional and network analysis / Edited by V.V. Radaev, M.: ROSSPEN, 2002.

[103] Al'ber M. *Kapitalizm protiv kapitalizma* [Capitalism against capitalism] = Capitalisme contre capitalisme. SPb. : Ekonomicheskaya shkola [Economic School], 1998, 114 - 119.

[104] Perroux F., Economic Space Theory and Applications // Quarterly Journal of Economics.Vol. 64. Feb. 1950. P. 89–104.

[105] Al'ber M. *Kapitalizm protiv kapitalizma* [Capitalism against capitalism] = Capitalisme contre capitalisme. SPb. : Ekonomicheskaya shkola [Economic School], 1998, pp. 118 - 209.

shareholders, owners, environment and trade unions". "This joint responsibility is very noticeably present at all levels of enterprise management. There are two key authorities at the top of the enterprise: the management board, responsible for management in the literal sense of the word, and the supervisory board, elected by the shareholders' meeting and exercising control over the actions of the management board. These two bodies should constantly cooperate to ensure the harmonious governance of the enterprise.

There is a system of control and balance between shareholders and the management board, which allows everyone to be heard, without anyone's dominating influence. In Germany, co-management with staff is the fruit of a longstanding tradition dating back to 1848. It is carried out through the enterprise council, similar to French enterprise committees, but with broader powers. The council is consulted when solving all social issues: these are personnel training, dismissal, staffing chart, payroll payments method, labor organization"[106].

According to a German law enacted in 1976, all enterprises with more than 2,000 employees are required to act in compliance co-management. This system is a joint responsibility, where a balance is maintained between different levels at the enterprise. Through it everyone can be heard, which makes it possible to exclude someone's dominant influence. Co-management or joint responsibility is realized through the enterprise board, which is entrusted with the role of solving various social issues. Employees of the company can express their opinion through the supervisory board, which includes elected representatives. It should be noted that such organizational management does not slow down enterprise functioning, but conversely enhances the sense of employee involvement and helps in the community interest formation. This model treats everyone as a responsible partner and is referred to as a stakeholder model. In the field of academic research, the most popular concept of a firm is as a kind of arena or field for the stakeholders' interaction - stakeholders are managers, frontline employees, suppliers and many other parties concerned. Then the hierarchical organization network can be reduced to a network of commonly non-explicit contracts and its productive activity motivated solely by the selfish actions of individuals is carried out by means of implementing transactions. The agency relations theory supports the insight in the company, allowing for the concept of the firm as a community of managers and completely excluding the presence of a community acting in the interests of employees.

Let us consider the significance of the main goals and interests of stakeholders. (See Table 1):

Table 1. Values of the main goals and interests of stakeholders

[106]Al'ber M. *Kapitalizm protiv kapitalizma* [Capitalism against capitalism] = Capitalisme contre capitalisme. SPb. : Ekonomicheskaya shkola [Economic School], 1998, pp. 124-127.

Goals, objectives, interests of stakeholders	Short-term conditions	Long-term conditions
Shareholders	- Dividend distribution - Acceptable profitability	- Company value - Company reputation - Non-discrimination - Financial loss coverage - Verifiable information - Added value
Customers	- Price/quality/time ratio (value for money) - Relationships based on mutual respect - Impartiality and non-discrimination	- After-sale service - Meeting expectations and respect - Kept promises - Development, offering and improvement of products
Staff	- Good reward - Significance and value of work	- Personal career opportunities - Occupational safety and health - Communication, attention, recognition
Sponsors	- Company management nature and charter - Guarantees provided by the borrower	- Solvency - Profitability of the financed activity
Suppliers	- Company reputation - Solvency	- Cooperation - Stable relationships in the long term
Community	- Rational use of energy and natural resources - Job creation	- Ecosystem conservation - Collective positive attitude

In Japan, this commitment to the company verges to family in nature. In Japanese, there is such a notion as “atae”, which means the desire for protection and solidarity satisfied by the enterprise. The principles that are rooted in the Japanese enterprise management are collectivism, patriotism towards their organization, remuneration by seniority, trade unions activities organization. These principles create an atmosphere of trust and involvement, where the team lives by common ideas, adheres to common requirements and rules. Regardless of external factors and instability, the internal environment remains resistant to change, sustainable and interested in the enterprise issues. Thus, joint responsibility becomes an indisputable strength of the company and its main trump card. It is joint responsibility that is a competitive strength for the organization and a factor of improving the situation of employees. That is, joint responsibility, assuming a bilateral character, becomes beneficial to all participants, where an employee can move up the career ladder thanks to company loyalty and professional development, and enterprises is able to accumulate a strong staff of professional employees with high value and organizational targets. Albert exemplifies by German and American companies. In the first case, company commitment is considered a virtue, whereas in the second, it is mobility, frequent job and position changes that are the criterion of personal superiority. Thus, we get the basic conclusion that the main wealth of the company is its employees with high qualifications and knowledge that allow them to dynamically master modern technologies. In turn, the company has certain obligations towards

employees, providing them with safe and secure working environment, opportunities for training and professional growth.

According to Ronald Dour, the concept of the company considers the organization as a "nation", because the leadership, speaking about the future of a great company, is similar to the country presidents proclaiming the future of the nation[107]. People in the organization, according to Dour, are united not only by a common work activity, but also represent a community where people are united by an interest in the fate of the organization, share its losses, risks, problems, goals. Such a community may have its own borders, in a number of companies they are represented only by the management staff, then it is organized in the interests of the management level, in other organizations the community's activities are extended to all employees, including employees of the "core", "periphery", part-timers and even outsourcing. In this type of organizational relationship, shareholders represent only one of the groups of "outsiders" whose interests are taken into account in order to survive or succeed.

Taking into account these concepts, Dour outlined national contrasts[108]. For example, in the United States and the United Kingdom, the concept of a firm as an ownership relations system prevails with a slight deviation towards the management community, whereas in Japan, a community organized in the interests of employees dominates. As Dour describes, these approaches are unequivocally expressed in different behavior of people. Let us take a closer look at the difference in employment issues in Japan, the United States and the United Kingdom.

In Japanese companies, a person coming to work did not just get a job, he became a "team member", which is equivalent to creating and building one's career in this particular company. Such a hope is usually realized, so the employee is sure that he is investing his energy for a long-term or lifelong work in the company. That is why it is a distinctive and standard practice when applying for a job in Japanese companies to check not so much the professional qualities of an employee as his personal individual features: character qualities, intelligence level, an ability to learn, emotional intelligence level. Employees at all positions and organizational levels are carefully and thoroughly selected. In Japanese companies, it is difficult to imagine that a senior executive will move to a similar position in a competitor's company. For a Japanese executive, this is simply an unthinkable action, even if he leaves for a related industry, it is likely only with the blessing of his "parent" company. This personal identification of the employee with the organization is supported by "lifelong" obligations and the institutionalization of a stable collectivist approach. Thus, the head or employee of the company,

---

[107] Dor R. *Razlichie Yaponskoj i Anglo-saksonskoj modeli kapitalizma//Ekonomicheskaya sociologiya* [The difference between the Japanese and Anglo-Saxon models of capitalism], Perevod A.V. SHevchuka pod red. M.S. Dobryakovoj; nauch. red. V.V. Radaev, 2008, Vol. 9, Issue 1, pp. 1–8.

[108] Dor R. *Razlichie Yaponskoj i Anglo-saksonskoj modeli kapitalizma//Ekonomicheskaya sociologiya* [The difference between the Japanese and Anglo-Saxon models of capitalism], Perevod A.V. SHevchuka pod red. M.S. Dobryakovoj; nauch. red. V.V. Radaev, 2008, Vol. 9, Issue 1, pp. 1–8.

realizing his anchoring in one company and focusing on long-term building relationships with stakeholders, often builds them on the basis of trust, oral agreements or arrangements. Such identification with the company and succession in the transfer of their obligations, reinforces a strong mutual concernment. An employee's relationship with all stakeholders determines not merely the future of the organization where he works, but also his personal future. This is one of the most powerful prerequisites for the long-term strong links establishment. Making a profit here and now is not a priority, the main goal is to work in the long term, where the company can donate part of its income in the name of preserving and consolidating long-term labor relations.

An interesting fact is that if a top-level Japanese executive successfully serves his shareholders by reducing costs and increasing the income level, then the degree of his bonus will not exceed more than twice the salary of a lower-level executive. The principle of unity also works in the trade union system in Japan, for example, it unites all employees, without gradation by professional skills. Such patronage on the part of a trade union enables to monitor and eliminate cases of unfair treatment of employees occupying low levels of the organizational ladder, to protect the benefits of employees who are far from the power center but are interested in the company prosperity. By investing in an employee, Japanese companies build up the unified strength of a single community, whose skills will remain within the organization boundaries. The main task of Japanese enterprises is to increase market share. They can afford long-term investments without a general focus on short-term profit. Japanese companies may cut the dividend payment to shareholders several times before resorting to job cuts, while this will happen after a number of procedures to reduce the salaries of senior managers, voluntary or early retirement of an employee or the transfer of an employee to a related company. The feelings and desires of employees are taken into account. Regardless of the market situation, its changes or market trends modification, Japanese companies are guided by previously agreed arrangements. Building their corporate economic policy on the prospect of long-term investment or loans, Japanese companies implement management continuity when the top manager delegates authority to another executive explaining the tasks and feasibility of projects.

In Japanese business, a conscious cross-ownership model is common, where up to 70 % of the shares can be owned by stakeholders connected with the company in one way or another. For instance, a bank provides a loan to a company, which in turn, owns the bank shares; insurance companies can insure business operations of firms and run employees' pension savings. This model of co-dependence of the organization and its stakeholders forms mutual obligations that determine a certain model behavior of participants towards one another. Since only a small part of the shares are available to traders, third parties have no real chance to disrupt the existing work in the community and introduce their own rules into it from the outside. In case of bankruptcy of the company, priority is given to the advantage of

employee compensation and benefits. It is notably Japanese companies that play a more vital and decisive role in employment on the labor market than their American counterparts.

Exactly the opposite situation is developing in American and British companies. The permanent employment model is extremely rare in the private sector, while it is fragmentary in the armed forces or in the public service. Regarding the private sector, some giants in the American market have deviated from the dominant proprietary position of the organization in favor of its interpretation in the interests of managers. As for hiring, the policy of clear selection and testing of a candidate based on personal profile is more common in public sectors of activity than in the private commercial sector. The striking difference lies in the area of wages. So, if the company leader successfully coped with the task, managed to minimize expenses or bring the company to the target indicators, the level of his remuneration can be raised ten or even a hundred times higher than the average level of remuneration for the company. The only exception may be the public sector, where wage rates increase slightly, for example, assistant secretaries in the British public sector. Having acquired professional skills and basic knowledge in one company, an employee of an American company carries it over to another. It is thanks to the spin-off at enterprises that Silicon Valley exists and develops. American companies are focused on the return on investment in a short period of time, they strive to pay dividends in full in order to maintain the share value, they can use reserve funds for this and reduce costs by laying off employees. American companies are guided in their activities by market trends, being in search of the best combination of price and quality, and if such an offer is made already after agreements with the counterparty, then they can decisively refuse the transaction.

Discussing the Japanese and American management process organization models in companies, Dour draws the conclusion that it is the Japanese model that can be a vivid illustration in the "institutionalization of companies". The Japanese economy organization forms a single national system, including the labor market (from the moment of recruitment); personnel management designed for a long-term and to a greater extent a lifetime perspective; the capital market enabling to preserve the full-fledged traditional values, production methods, research and development and so on, which is inevitably associated with a wide range of other enterprises. Such a model provides an opportunity to create a certain pattern of community, which extends to a variety of business segments, growing within their state. Consequently, certain aspects of interactions between different parties have received a formal status. Employees in Japanese organizations feel they belong to a certain community. At the same time, commitment like this does not have an ascriptive nature, such rootedness is achieved but not inherited. That is, the community features are developing and the subjects in them go through various stages and checks in order to match it.

Dour specifies that the peculiarity of the institutional form is that with social changes and the emergence of new unstructured situations where the existing institutional decisions are conservative or

unacceptable, the individual transfers and applies those behavioral attitudes that were instilled and remained dominant in the previously formed institutional context.

Anglo-Saxon behavior is characterized by freedom of choice, motives of one's own current benefit. In Japan, the economy and activities sectors that improve people's lives are highly valued, having a high motivation to improve the well-being of wider public. The Anglo-Saxon model is aimed at producing money by all available means, shunning no speculative operations, sacrificing afterwards part of the income for others (like George Soros)[109], but nowhere near the reduction in profits, proceeding from mercy on losers, thereby it does not matter whether they are employees or business partners. The economic system in the United States reflects the values of neoclassical economic theory, the main principle of which is freedom of choice, enabling the mobility of resources. Thus, in the Anglo-Saxon model, quick reaction, dynamism, mobility and the ability to change one's decisions are a source of growth, while non-flexible long-term commitments lead to stagnation.

Colin Crouch and Wolfgang Streeck referred to the motivational mechanism that ensures the social system consistency as a "behavioral aspect" which includes the long-term perspective orientation of the individual, comprising the ability to adapt and predisposition to cooperation, along with upbuilding trusting relationships[110].

Dour in his research examines the behavioral attitudes of individuals and avoids using the term "culture", explaining that this is a rather multifaceted concept that includes behavioral attitudes, but in a broader sense: family relations and incapsulated in them family values, etiquette, mainstream ideology and even curricula.

Hence, the organization always has a choice, whether to sacrifice market efficiency and promote the development of long-term work and staff stability or to develop an ownership dominance policy and increase profitability in the short term.

The pressing problem of adapting the Japanese model to the Russian market is that if a manager creates the employee engagement environment, ensuring stable employment, he bears the risk of being deprived of the long-term planning advantages, since an employee can leave the organization at any instant, tempted by the conditions of a more attractive vacancy. Nonetheless the history of the Russian enterprise development knows multiple examples of long-term work experience of employees in one organization under stable working conditions because the needs, desires and attitudes of stability and security for many people remain unshakable.

---

[109] Dor R. *Razlichie Yaponskoj i Anglo-saksonskoj modeli kapitalizma//Ekonomicheskaya sociologiya* [The difference between the Japanese and Anglo-Saxon models of capitalism], Perevod A.V. SHevchuka pod red. M.S. Dobryakovoj; nauch. red. V.V. Radaev, 2008, Vol. 9, Issue 1, pp. 1–8.

[110] Crouch C., Streeck W. Political Economy of Modern Capitalism. L.: Francis Pinter, 1997. 223 p.

Globalization forces organizations to act ethically. As the theory of social institutions emphasizes, an organization is not just a private association created for wealth accumulation, but also a state enterprise that is designed to serve some greater public good[111]. One of the views on the introduction of a value-based approach to management is the institutionalization of ethics. Several ethics scholars claim that the institutionalization of ethics is an official initiative that comes from the members of the organization[112]. Empirical evidence in the 1980s and 1990s proved that the institutionalization of ethics is a form incorporated into an organization to guide it towards ethical decision-making[113]. But what is the institutionalization of ethics?

There are several insights in understanding the institutionalization of ethics. Andrew[114], for example, defined the ethics institutionalization as "the action necessary to pave the way for economic and ethical productivity and to install enclosures that will keep corporate travelers on the move"[115]. This means that ethics should be formally and unambiguously linked to everyday business life and manifest itself in the formation of the organization's policy at the board and senior management levels, as well as through a formal code. Purcell and Weber suggested that companies should adopt the institutionalization of ethics in order to impose an ethical strategy on companies[116]. The modern concept of the ethics institutionalization was examined by Vitell and Hidalgo, who identified it as an important route for supervising ethical issues and problems in organizations[117].

These days the external environment of an organization dictates that the survival of an organization is based on some form of compliance with predominant values or standards for proper behavior. Since Fogarty points out that institutional theory makes it possible to separate the rhetoric of ethics from ethical action[118]. The institutionalization of ethics will help in decision-making in the organization, as it serves as a form of a consistent set of values that will guide employees. It was also

---

[111] McEwan T. Managing values and beliefs in organizations. Pearson Education Limited, Edinburgh, 2001.

[112] See e.g.: Felo A. Ethics program, board involvement and potential conflicts of interest in corporate governance, Journal of Business Ethics, vol. 32, no. 2, 2001. P. 205-218.; Hoffman W. M., Moore J. M. & Fredo D.A. Corporate governance and institutionalisation ethics, Lexington Books, Toronto. 1981; Weber R. Institutionalising ethics into the corporations, MSU Business Topics, 1981. P. 47-51.

[113] See e.g.: Stevens B. An analysis of corporate ethical codes studies: where do we go from here// Journal of Business Ethics, vol.13, 1994. P.63-69.; Vitell S. & Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ehtics in business: a comparison of US and Spanish managers//Journal of Business Ethics, vol. 64, 2006. P. 31-43.;

[114] Andrew K. R. Ethics in practice // Harvard Business Review, September – October, 1989. P. 99-104.

[115] Soutar G., McNeil M. &Molster E. A management perspective on business ethics// Journal of -Business Ethics, vol.14, no.8, 1995. P. 603-611.

[116] See e.g.: Purcell T. V. & Weber J. Instutionalising corporate ethics: a case history. Special study No. 71, The presidents of American Management Association, New York. 1978; Weber R. Institutionalising ethics into the corporations// MSU Business Topics,1981. P. 47-51.

[117] Vitell S. & Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ehtics in business: a comparison of US and Spanish managers// Journal of Business Ethics, vol. 64, 2006. P. 31-43.

[118] Fogarty T. Accountants ethics: a brief examination of neglected sociological dimension //Journal of Business Ethics, vol.14, no. 2, 1995. P.103-115.

revealed that the main impetus is more the factor of external goals, since the main reason is the social responsibility manifestation and the corporate image improvement[119]. Nevertheless, the internal factor makes it possible to improve human resources management, strengthen corporate culture and reduce the level of violations in the workplace. Sim described several constituents that can be institutionalized in organizations: a permanent ethical board or committee on ethical issues, a code of ethics, education, workshops, an ethics hotline[120]. The committee is designed to consider conflict cases related to ethical issues. Training workshops make it easy and accessible to provide employees with a quick answer to a conflict question related to an ethical problem. This is also essential when recruiting staff at the "entry point" to the company. One of the important components of the ethics institutionalization is formalized communication, when there is a transmission of ethical values from top to bottom. This is implemented through a program where the business ethics code is transferred to the staff. How it is implemented: each new employee of the organization spends the first week studying and immersing in the "organizational and ethical program", where the code of business ethics is explained in practice. The goal of the program is for newcomers to understand the company's business practices and respect the company's expectations regarding ethical behavior. To bind the responsibility of employees, newcomers sign a document in which they claim to be aware of the company's principles and the internal ethical issues audit.

An economic sociology axiom is the thesis that any economic action is rooted in social relations. Karl Polanyi was the first to introduce the concept of rootedness[121]. The modern definition of this concept was presented by Mark Granovettor, a professor of sociology at Stanford University, who determined that any economic action is embedded in social relations. Rootedness is a process where social relationships shape economic action. It is important to note that his article "Economic Action and Social Structure. The Problem of Rootedness"[122] was nominated for the Nobel Prize in Economics. According to his theory, an individual does not exist autonomously, he is embedded in various kinds of network connections (personal, professional, virtual, family). Long before that, in 1961 Dennis Rong voiced the concept that people are sensitive to the opinions of others. Thus, a person's actions do not consciously depend on his environment. Generation of these connections occurs selectively, on the basis of common converging factors. The choice of connections can occur on the basis of benefit or interest. A person also belongs to social groups that may have different ethical guidelines (e.g., ethnic groups). Thus, the inclusion of a person in the activities of an organization that already has its own goals, rules,

[119] Soutar G., McNeil M. &Molster E. A management perspective on business ethics //Journal of -Business Ethics, vol.14, no.8, 1995.P. 603-611.
[120] Sim R. L. The institutionalization of organization ethics // Journal of Business Ethics, vol.10, no. 7, 1991. P. 493-506.
[121]Polanyi K. The Great Transformation. N.Y.: Holt, Rinehart, 1944. 305 p.
[122]Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// American Journal of Sociology, Vol. 91, 1995. P. 481-510.

values and ethical orientations seriously stimulate or restrict his actions, since many of these rules are set initially, and the individual is forced to take them into account. All the structures in which an individual is engaged are institutionalized; they already have their own worldview. It is also important that despite the fact that the rules have already been set, an individual can determine them by his actions.

In contrast to the neoclassical economic theory based on the idea of rational behavior, Mark Granovetter introduces the concept of "rootedness", where social institutions and behavior are severely restricted by social relations. In his work, Granovetter tries to find a middle ground between the economic theory, which refuses to socialize behavior, and the sociological theory, which characterizes behavior only from a social point of view. In the first case, the individual is governed by the decision-making of "perfect knowledge", in the second case obeys strictly to social norms. The author considers economic rationality as "embedded" in social relations; he explains that both views are important and can be examined simultaneously. Consider, by way of an example, the issue of trust and abuse in transactions. Granovettre believes that the traditional economic view of "gentleman actors" and overly socialized views on "overall morality" are not consistent with the reality. His theory of rootedness recognizes that "ongoing networks of social relations between people prevent professional misdemeanor"[123]. People make their choices based on their past experience of relationships and continue to interact with those they trust. However, the rootedness theory recognizes that social media alone cannot prevent violation of trust. In our case, the rootedness theory shows how employees are interconnected with each other. For example, an organization's image in the labor market as an employer is of importance. In this case, it is the weak ties that will have great force, since it is within the framework of these connections that the interaction between individuals will be carried out.

Brian Uzzi in his work "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect" pursues Granovetter's reasoning and attempts to empirically verify the embeddedness impact on economic actions[124]. The results of the study evidence that embeddedness increases the economic efficacy of the organization, as well as "the logic of exchange, which instils motives, expectations and promotes coordinated adjustment of actors. This logic is unique – after all, actors are not just selfishly pursuing short-term benefits, but strive to develop long-term partnerships that provide individual and collective advantages for training, risk sharing, investing and accelerating the market promotion of goods, creating opportunities for expanding networks and forming new partner pairs, promote the exchange of reliable information, rapid and heuristic decision-

[123]Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// American Journal of Sociology, Vol. 91, 1995. P. 481-510.

[124] Uzzi B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect //American Sociological Review. 1996. Vol. 61. No. 4. P. 674 – 698. Transl. from Engl. Yu. R. Muratova, sci. ed. M. S. Dobryakova, V.V. Radayev.

making, and achieving results with a positive outcome" [125]. Uzzi's study discovered that embeddedness depends on the quality and type of connections, thus for example, random market linkages are characterized by low rootedness. Rooted connections create competitive advantages, and they evolve incrementally[126].

Based on the study of various economic organizations, Biggart forms an alternative position regarding the "perfect market" model, which explains that economic action is a social process and the participants in this process are "social actors". The real "economic man" does not look like his fictional character. In their interaction, people focus primarily on the actions of other people. In order to appreciate how economic action is carried out, it is necessary to observe the actions of real actors, while understanding that their actions are part of the social process. This social process has its own characteristic features based on the characteristics, traditions, customs and conventions of a certain market, where economic action is rooted in habitual practices. Social actions, repeating themselves, form habitual practices, and actors will act in a predictable way, maintaining "reliable commitments"[127]. Thus, economic action takes root in institutions. Citing the example of the USA autonomy, organizational cooperation in Germany and closed networks in Japan, Biggart explains that each market establishes its own traditions and culture, having a different organization and structure, so any changes and adjustments are possible with allowances made for the local model of social organization.

The neoclassical interpretation of the market consisted in the idea that the market driving forces are rational egoistic interest, that is, according to Adam Smith, the exchange of one commodity for another in order to make a profit. The industrial structure is nothing but the cumulative actions of rational individuals. The neoclassical concept explains the "perfect market", which is an economic field of free competition, which in turn is endowed with certain conditions or features, thanks to which the "perfect market" is an ideal environment for the emergence of a highly efficient economic system[128]. This model is definitely not implemented in the real economy where rational individuals are trying to integrate into existing conditions; as a result, real business structures reflect the imperfection of the market. Nevertheless, this economic model allows experts and analysts to compare economic markets with a non-existent ideal to eliminate errors.

Since the 1970s, ethics has been studied as an academic field in order to cover the full range of ethical issues in business. Philosophers studied business ethics based on the layer of a comprehensive

---

[125] Ibid.

[126] See, e.g.: Carruthers B. City of Capital: Politics and Markets in the English Financial Revolution. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1996 P. 330.; Carruthers B. The Sociology of Money and Credit. In: Smelser N., Swedberg R. Handbook of Economic Sociology. Princeton: Princeton University Press; Russell Sage Foundation; 2005.P. 355–378.

[127] Biggart N., Hamilton G. The Power of Obedienceî // Administrative Science Quarterly. North, Douglass. ìInstitutions and Credible Commitmentsî, Journal of Institutional and Theoretical Economics, 1994. P. 11-23.

[128] Mitchel A, Biggart N. Competition and Markets: An Institutional Perspective, in: Socio-Economics: Toward a New Synthesis / Ed. by A. Etzioni, Lawrence P. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, 1991 P. 211-231.

ethical framework presented by ethical theories. This may be a version of utilitarianism (which considers the consequences of actions), a Kantian approach to ethical issues (which assumes that duty and rights are fundamental) or an Aristotelian approach (which puts virtue at the center and analyzes the nature of a moral act - in this case, those in business) or a combination of two or more theories.

Many of the particularly dynamic philosophers subsequently moved on to key departments in business schools or management faculties. As such the business relations ethics consisted of two branches: philosophical, that is, normative and directive, and empirical, which had a descriptive character. To some extent, these two branches have merged. The empirical flow is usually built on already existing social problems in the field of management. It came from the philosophy faculties, as well as applied ethics, the forerunner of which was, e.g., medical ethics.

In the course of development ethics began to incorporate the analysis of six different levels of ethical problems. The first is the personality level. This level is related not only to what people should do when faced with ethical dilemmas in an organization, but also to issues of character, individual self-development at work, virtues related to the business life ethics, integration of ethics at work with ethics and ethical obligations as a family member or community member. At this level, the emphasis is on character.

The second level is the organization level. It concerns issues of internal business structures that tend to reinforce and promote the ethical activities of employees and structures or encourage unethical activities (such structures are characterized by the attitude “it must be done on time, no matter how it is done”). This is the level of corporate policy, corporate culture, responsibility to various company stakeholders.

The third level is of definite industry, e.g., extractive industries, chemical and many others, where ethical problems often cannot be solved at the level of an individual organization, but are considered only at the industry level.

The next level is the national level, where issues of legislation, supervision over business activities, protection of workers and consumers are regarded.

The fifth level is international. At this level, the ethical issues raised by multinational corporations are esteemed.

The sixth level is the global level, where the ethical responsibility of corporations is realized in solving global problems, such as ozone depletion, global warming, and so on. At this level, both enterprises and entire countries are responsible.

In our work, we can identify several basic philosophical ethical views and convictions relevant today[129].

[129] Hartman L., Desjardins J. Business Ethics: Decision-Making for Personal Integrity & Social Responsibility, McGraw-Hill/Irwin, 2014 P. 15-46.

1. Utilitarianism. It is based on the general consequences of an individual's actions, which represent the greatest benefit for the interested parties. Here the action takes place in such a way as to result in the best consequences. The best effects are those that contribute to human well-being: happiness, health, honesty, freedom, respect. Utilitarianism is a social philosophy that opposes those who seek to benefit only a small social, economic or political group. If we say that the result does not justify the means, then in utilitarianism the result always justifies the means. Although it is believed that this point of view can contribute to the effectiveness of the employee, at the same time it can lead to ignoring the rights of some persons. This theory in the systematic design was proposed by Jeremy Bentham and John Stuart Mill. According to Bentham's formulation, moral is what "brings the greatest happiness to the greatest number of people"[130]. But a person, in his opinion, ultimately seeks to maximize personal pleasure, and in order to bring it to the public level this initiative must be supported by the state. Both of them argued that every positive action tends to create something good and will create happiness, while the wrong one will lead to unhappiness. This theory is opposed to selfishness, when a person should pursue his own interests.

2. Individualistic view. It is based on the belief in the promotion of long-term personal interests. Deceit and cheating for short-term gain should not be permitted because if one person does this, many will follow his example, and no one will be interested in long-term benefits. The individualism view is assumed to promote honesty and decency, but it can lead to the "money ethics" on the job[131].

3. Deontological. Justice based on conviction. Ethical decisions are dictated by an impartial attitude towards people, in conformity with the guiding rules and standards. This approach evaluates the ethical aspects of any decision to the extent that it is fair for everyone and directs the individual to act on the ground of moral principles. The theory is based on principles, that is, on some general rules that an individual must follow, even if this excludes favorable consequences from what is happening or if it brings about a bad result.

3. The social justice view directs the individual to act on the basis of respect for human rights, founded on justice as the main social principle. From the point of view of social justice, there is one fundamental ethical principle that declares "respect for the dignity of each individual". However, this right can create an overly formal working environment, which has been criticized by many scientists as interfering with effective work. The morally correct point of view established the need to respect and protect the basic rights of people. The right of people to life, freedom and fair treatment.

---

[130] Bentam D. *Vvedenie v osnovaniya nravstvennosti i zakonodatel'stva* [Introduction to the foundations of morality and legislation], M.: ROSSPEN, 1998, 415 p.

[131] See, e.g.: Trivers R. Social Evolution. Benjamin/Cummings, Menlo Park, CA. 1985.; Tullberg J. Egenintresse, allmänintresseoch det gemensamma // EkonomiskDebatt, Vol. (8), 1995. P. 651-656.

Undoubtedly, modern social and economic processes need to be investigated from a sociological and ethical point of view, and not only in the aspect of economic efficiency. The inclusion of service sector workers in the process of mastering the development of ethical norms will determine not only the material foundations for the employee and organization life, but also contribute to the establishment of an individual's moral and ethical attitude to life and the spiritual development of society in general.

The study of the behavior ethics development processes should help a person to determine the fundamental ethical issues. This is especially important in the context of modern processes for the theory of consumer society development and a qualitatively new formation of the service sector.

During studying the conceptual development of the behavior ethics theories, the author identified contradictions between the traditional and liberal systems. Both systems interpret the freedom mindset differently. The liberal direction is limited to the freedom of a person as a private individual and particularly highlights the private entrepreneurship freedom. In fact, a person should be guided by his own selfish motives[132]. Political freedom is seen as a goal for economic freedom. For this direction the ideal is a society where equal rights and opportunities are respected, while everyone is hardworking and can achieve success in society. For the traditional direction, freedom is described as the result of joint activity, when individual freedom is achieved through collective, therefore, the traditional system denies egoism. At the same time, one of the most significant manifestations of this freedom is the human right to private property.

Traditional morality is fundamentally different from liberal morality, since it targets at the sphere of propers. It always opposes the selfish motives of man and insists on the need for a joint transformation of man and society.

Almost all traditional moral concepts are inscribed in some particular ethical system, where moral improvement is more imperative than economic well-being. In fact, this system has advantages and disadvantages, where its main advantage is creating a joint community of people able to achieve highly significant goals. Concurrently, the disadvantage of this system is the feeble development of personal economic motivation, which led to the emergence and development of modern liberal morality. Considering the existing trends in ethics, from ancient times to the present day, we derive the conclusion that none of these trends can have an independent application and it is necessary to use them in combination. It is relevant to emphasize the distinctive features of the functioning of the traditional and liberal system in the service sector (See Table 2)[133]:

---

[132] Smith A. *Issledovanie o prirode i prichinax bogatstva narodov* [Research on the nature and causes of the wealth of nations]. M.: Eksmo Publishing House, 2017, 1056 p.

[133] Compiled based on the materials by the following researchers: Kropotkin P.A. *Vzaimopomoshch' kak faktor evolyucii* [Mutual assistance as a factor of evolution], M. Redakciya zhurnala Samoobrazovanie, 2007; Smith A. *Issledovanie o prirode i prichinax bogatstva narodov* [Research on the nature and causes of the wealth of nations]. M.: Eksmo Publishing House, 2017, 1056 p.

Table 2. Distinctive features of the moral values traditional and liberal systems functioning in the service sector.

	Criteria applied to the service sector	**Traditional system of moral values**	**Liberal system of moral values**
1	Basic value system	Based on mutual assistance	Based on competition
2	Client orientation	Low orientation to the professional community traditions	High orientation to the customers opinion
3	Basic model of interaction	Collectivism	Individualism
4	Working in a market economy	Contradicts and counteracts market development	Promotes market development

Today in Russia, a traditional system of moral values in the service sector in a market economy has taken shape. It is worth reminding that the traditional system is not focused on market conditions and, as a rule, the supplier rather than the client has the final say. With the fierce competition in the market, the traditional system cannot exist in its pure form. Against this background, there is a basic discrepancy between the existing market economy, market rules, competition and the traditional system of moral values in the service sector. The service sector is unquestionably inseparable from the market economy and is its integral part. The combination of a traditional and liberal systems can complicate the process of constructing ethics. In relation to the topic of the dissertation research, this is an important foundation for developing a behavior ethics social constructing technology for employees in the service sector.

More complex (and, therefore, not so over-socialized) approaches to the cultural influences analysis clearly display that culture is not a one-time injection, but an ongoing process, constantly constructed and reconstructed in the course of interaction[134]. It not only shapes those who belong to it, but it is also shaped by them, partly under the influence of their own strategic intentions[135].

Having considered the fundamentals of the behavior ethics theory conceptual development for service sector employees, we will proceed to the analysis of business ethics issues as the immediate activity area for service sector employees.

[134] See, e.g.: Cole S. Age and Scientifi c Performance // American Journal of Sociology Vol. 84, 1979. P. 958–977; Fine GA, Kleinman Sh. Interpreting the Sociological Classics: Can There Be a "True" Meaning of Mead? //Symbolic Interaction, Vol. 1, 1986. P. 129-146;

[135]Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness // American Journal of Sociology Vol. 91, 1985. P. 481-510.

1.2. The essence and content of business relations ethics in the behavior ethics construction for service sector employees

Business relations ethics is basically the study of morality and business behavior standards. According to Toomey and Jennings, business ethics means applying general ethical rules to business practices and business behavior[136]. As defined by Elbert and Griffin, business ethics refers to the ethical or unethical behavior of an organization's leader or employee and varies from person to person, from situation to situation, and from culture to culture[137]. Velenstas and Broni view business ethics as a set of moral principles and values that control the behavior of an organization with reference to what is considered right and wrong[138]. Consequently, what is considered right or wrong can be influenced by various factors, such as the type of staff and their cultural background[139]. Business ethics encompasses the way how a business integrates core values such as honesty, trust, respect, and fairness into its policies, practices, and decision-making. Rossouw argues that the business relations ethics involves defining and implementing conduct standards that ensure business security for all stakeholders[140]. In his opinion, in order for enterprises to be profitable today, they must conduct their activities in such a way that they can be considered ethical[141].

Ethicality of business conforms to universal moral laws and principles that an organization must comply with when carrying out its activities. The ethics of business relations includes: providing customers with quality goods and services; timely and appropriate response to the employees' labor; honest, fair and transparent management, respecting the rights of all stakeholders[142]. Therefore, business relations ethics refers to all aspects of the individuals and organizations business behavior.

Business relations ethics is an expanded meaning of the term ethics, but as applicable to business, exactly, when its running business operations is moral, honest and for the welfare of people associated with the organization, such as shareholders, employees, customers, suppliers and other stakeholders, as well as in relation to society as a whole and the environment. Thus, the business relations ethics is related

---

[136]Twomey D., Jennings M. Anderson's Business Law and the Legal Environment, South-Western Cengage Learning, Ohio, 2011.
[137] Griffin R.W., Elbert E.J. Business. Prentice Hall, 2004.736 p.
[138] Broni G., Velentszas J. Corporate governance, control and individualism as the definition of business success. The idea of "post-heroic" leadership. International Conference on Applied Economics ICOAE, 2012 // Economics and Finance. Procedure, Vol.1, 2012.P. 61-70.
[139]Wiid J., Cant M., Van Niekerk C. Moral behavior and ethical misconduct in Nigerian small businesses// International Business & Economics Research Journal, 12(9), 2013. P.1087-1100.
[140] Rossouw R. Business ethics, 3rd ed.., Oxford University Press, 2004.
[141]Ibid.
[142]Nazir J., Al-zawahiri G. Corporate social responsibility and corporate performance//International Journal of Service Industry Management, 10(3), 2011.P.271-282.

to the values, norms and moral issues of business. Frederick and Lawrence define business ethics as "the application of general ethical ideas to business"[143].

It is thanks to the involvement of business ethics in the process of strategic decision-making in organizations that many companies have gained a competitive advantage. They have attracted qualified workforce and maintain a healthy morale in the organization[144].

The author investigated the following categories of ethics in an organizational or corporate context.

Work ethics (Fair practice) is actions linked to the use of labor aimed at the production of goods or services that have consumer value[145]. The productive work organization, rational use of time and concentration on work: each of the points requires from a person to make some moral decisions using ethical dilemmas. The ethical dilemma is that the incident has conflicting truths and these truths are difficulties that arise in the event of a conflict[146].

Work ethics is a universal nature that people should follow when working professionally, and refers to a number of moral norms that society accepts in working practice. Work ethics is a concept that refers to the working performance based on fundamental moral principles, regardless of the employee nature.

The conceptual framework in the model below states that employees with high work ethic scores perform better at their jobs compared to employees with weak work ethic. Thus, the review of the existing literature facilitated designing a conceptual model of work ethics and employee performance, suggesting that the performance of work by employees complying with the work ethics principles depends on a number of variables (honesty, responsibility, discipline, quality and a team spirit). This model demonstrates that work ethics can be strong or weak, taking into account employee productivity (See Figure 1.).

[143] Frederick W. Cover Values, Nature, and Culture in the American Corporation. New York: Oxford University. 1925.313 p.
[144] Sharma T. Business ethics: Impact of globalization // Conference: III International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management. Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore, 2014.
[145]Bozkurt V. Püritanizmden Hedonizme Yeni ÇalışmaEtiği. Bursa: Alesta Basım Yayım, 2000.
[146]Nazir J. Corporate social responsibility and corporate performance //International Journal of Service Industry Management, 10(3) 2013. P. 271-282.

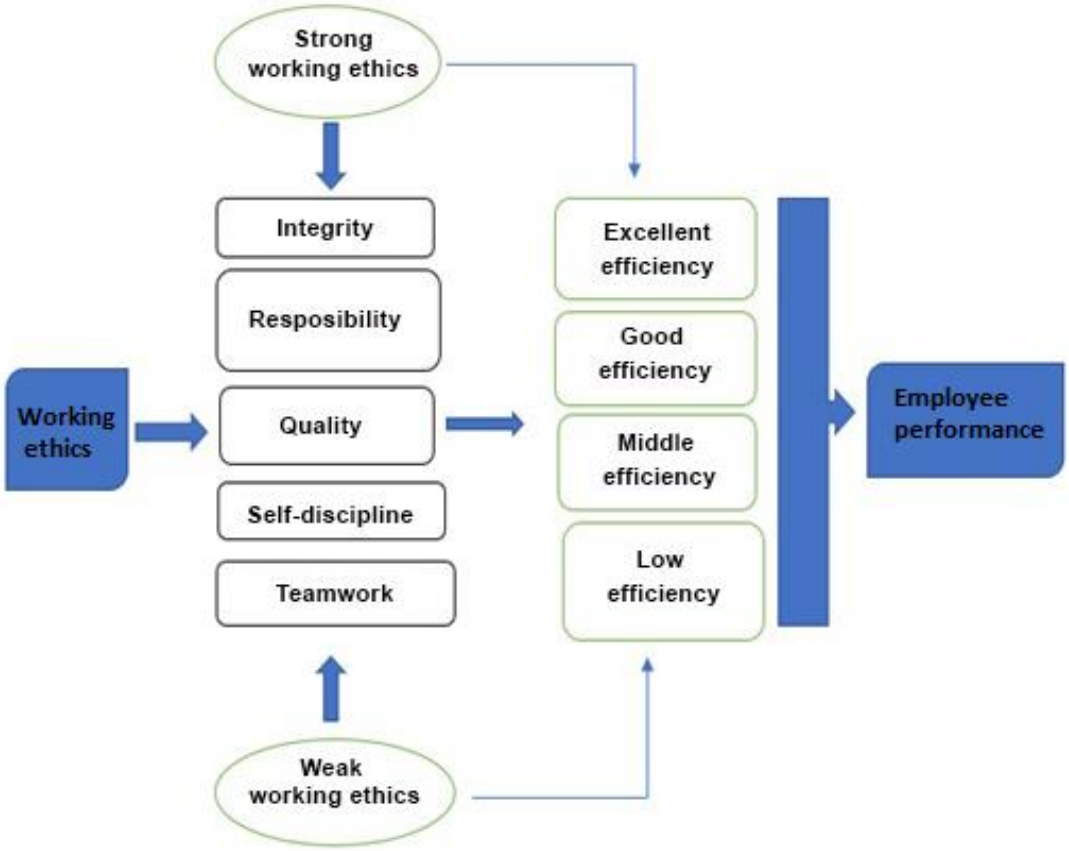


Figure 1. A conceptual work ethics and employee performance model, assuming that the work performance by employees following the work ethics principles depends on a number of variables.

Professional ethics. Some professions differ in a special nature of work and affect society and even the whole world. They include medicine, journalism, law, accounting, etc. These professions are united by professional organizations and ethics codes for them are created at the international level. It is at this level that morality becomes institutionalized, that is, clearly defined and approved in its field. In this case, ethics shifts to the practical field, where it becomes a written universal norm. Professional ethics for any profession is a set of principles, ideas and views on "what is good or what is bad" that are used to control the practice in this profession.

Corporate ethics. Corporate ethics can include both ethical interaction within the team and with stakeholders, that is, the external environment of the organization. The ethical practice between two or more organizations (B2B), as well as ethics aimed at imposing business responsibility on society called CSR (corporate social responsibility) can be identified. In this case, the firm is assigned responsibility for the impact of its activities on the aspects of the public sphere.

We identify the following functional areas of business ethics.

Finance. Finance, as a social science, borders on sociology, economics and management. Finance often concerns only technical issues (investments, options, futures) and problem situations there are not considered from the ethical point of view, but solely as a matter of law. Although financial crises draw

our attention to the ethics of managers and force us to challenge it. Thus, in the financial sphere, ethical issues relate to fairness in trading practices, trading conditions, financial contracts, sales practices, consulting services, tax payments, internal audit, external audit and executive remuneration. Specific corporate ethical and legal violations include: creative accounting, fraudulent income management, misleading financial analysis, insider trading, securities fraud, bribery, kickbacks and facilitation payments.

Human resource management. Human resource management covers such areas as recruitment, appraisal, training, development, guidance, organization of labor relations. The business relations ethics is frequently closely interrelated with work ethics, assessing whether the latter supports employees and their work. Ethical issues that are included in the field of personnel management are as follows: privacy, collective relationships, security, discrimination, etc. Nevertheless, the ethical relationship has a two-way nature, in turn, employees have ethical obligations to the employer, in terms of protecting intellectual property, following ethical behavior with all stakeholders within the framework of their official duties and informing about violations. Major economic issues, such as immigration, trade policy, globalization and the trade union approach, affect jobs and have an ethical dimension, but often go beyond the competence of individual companies.

Trade unions. The main objective of trade unions is to establish and maintain due the appropriate legal proceedings between the employer and the employee. Furthermore, they deal with the regulation of ethical consequences in case of occupational rules violation.

Sales and marketing. Ethical marketing issues include product “transparency”, environmental risks, health risks, respect for consumer privacy and autonomy, truth in advertising, pricing. Certain advertising and marketing activities (spam, viral marketing, sex in advertising) can cause a fierce reaction from consumers and violate their ethical boundaries. According to Borgerson and Schroeder, marketing can influence the perception and interpersonal interaction, which implies a moral responsibility to prevent distortion of these perceptions and interactions[147].

Production. This area of business ethics is usually associated with the company’s responsibility to ensure the safety of production processes. Since few goods and services can be produced and consumed with zero risk, determining an ethical course can be challenging. For example, the consequences of nuclear energy technologies, genetically modified food and mobile phones have not been fully studied.

Copyright. Ethical and legal issues embrace: patent infringement, copyright infringement, trademark infringement, bioprospecting, biopiracy, industrial espionage and digital rights management. Notable IP copyright infringement cases include Napster, Eldred v. Ashcroft.

---

[147] Borgerson J. Marketing, bad faith and responsibility // Business ethics and Continental philosophy, Cambridge University Press, 2001. P. 220-241.

Consider the origin and evolution of business ethics.

Back in 1970 no one had ever heard of business ethics as we know it now. Initially, organizations adopted a heavily negative stand on business ethics, as they had to face a difficult choice between profit-making and morality[148]. The term "business relations ethics" proper emerged and became commonly used in the United States of America. The prerequisites were the turbulent 1960s, which was marked by the era of the civil rights movement. In addition, at the end of World War II, the United States was the only major country that did not suffer serious devastation. As a result, later American business flourished and developed around the world, which allowed it to grow significantly by the 1970s. Thus, the emergence of large corporations accelerated the development of formal ethical modes. In this regard, and especially with the growth of the chemical and oil industries, as well as large-scale pollution, environmental communities began to pay attention to American business. Therefore, in the future, the business ethics development began to provide the necessary framework and criteria for the enterprise activities.

The first, governmental impetus given to the business ethics evolution occurred in 1977 with the adoption of the Foreign Corrupt Practices Act in the United States. It prohibited US corporations from making payments to high-level government officials in foreign countries in order to obtain contracts or special services. This has given corporations a great incentive to appoint a corporate ethics officer to organize and implement ethics training programs, as well as to develop, adopt and enforce a code of conduct.

The Sarbanes-Oxley Act in the USA[149] adopted after the corporate governance scandal at Enron related to the falsification of financial statements and the participation of the company's management in it, also served as a strong impetus for business ethics evolvement. After the adoption of the law, corporations faced new challenges — the establishment of an ethics officer position, the introduction of codes and the development of ethical control mechanisms. One of the results of this was the creation of the Association for Ethics and Compliance with ECOA requirements[150]. Also, high-profile corporate scandals (Exxon, WorldCom, Mobil, Phillips Petroleum) have led to a flood of books and articles on corporate governance. The United States obviously retained dominance in the business ethics domain, but its centers eventually appeared in many countries of Europe, Asia, South America, Australia and

[148] Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Cultures: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship // Journal of Business Ethics Springer, 2008. P. 1-18.

[149] Get'man V.G. *Zakon "Sarbejnsa-Oksli" - vazhnyj instrument, ispol'zuemyj v SSHA v bor'be s moshennichestvom v finansovoj otchetnosti* [The Sarbanes-Oxley Law is an important tool used in the United States in the fight against fraud in financial statements]// International Accounting, 2006, Issue 7.

[150] Ethics and Compliance Officers Association [Website], URL: https://ecoass.org/ (Accessed: 11.10.2020).

Africa. In the United States, a rapidly developing area has had some impact on business, as a big boost from legislation[151].

While business ethics in the USA emerged as a field in the 1970s, international business ethics began to be implemented only in the late 1990s, in hindsight to that decade's international events. Strong growth is one of the business ethics features in Europe. When Henk van Luijck founded the European Business Ethics Network (EBEN), it was the only business ethics network in Europe with about 25 members from seven countries. To date, there are about 1,400 members, more than 40 different countries, and EBEN is actually one of the few different networks that covers the business ethics field, organizational values, corporate social responsibility and ethical leadership. That is why it has become possible to give a complete overview of everything that is happening in the business ethics field in various countries.

It would be indisputably naive to believe that before 1970 in America and Europe there was no ethical behavior in organizations and in business in general. In fact, the ethical reflection of the economy is as old as the economy itself. A long list of both religious and non-religious thinkers (Aristotle, Kelvin, Marx, Mill, Pesch, von Nell-Breuning, Arthur Rich, Tonny, Böhm-Bawerk, Keynes, Habermas and others) criticized the impact of economics on society[152]. However, the business relations ethics, which is emphasized after 1970, differs from the old tradition mainly because the focus in business ethics has expanded from the advantages (disadvantages) of the economic system to the actions of economic entities.

Many new practical problems of business ethics have arisen precisely from the international business context. Theoretical issues, such as the ethical values cultural relativity, have received greater progress in this area. We distinguish several aspects of international business ethics:

1) The search for universal values as the keystone for international commercial behavior[153].

2) Comparison of business ethical traditions in different countries based on their respective GDP and corruption rating.[154].

---

[151] Dzhentelin D. *Etika biznesa. Psihologicheskoe rassledovanie korporativnyh skandalov* [Business ethics. Psychological investigation of corporate scandals], M: Olimp-Biznes, 2018, 240 p.

[152] See e.g.: Liedekerke L., Demuiynck G. Business Ethics as a Field of Training, Teaching and Research in Europe? //Springer Science+Business Media B.V., 2012. P.1-40.; Van Luijck H. Bedrijfsethiek in Fasen. In W. Dubbink & H. van Luijk (Eds.), (red.) Bedrijfsgevallen. Hedendaagsecasussenindebedrijfsethiek, 2006. P.6–17.

[153] See e.g.: Zarubina N.N. *Den'gi i kul'tura bogatstva: perspektivy social'noj otvetstvennosti biznesa v usloviyah globalizacii* [Money and the culture of wealth: prospects of social responsibility of business in the context of globalization] // Sociologicheskie issledovaniya [Sociological research], 2008, Issue 10, p. 19; Tyrol J. E*konomika dlya obshhego blaga* [Economics for the common good] / transl. from Fr. I. Scsheveleva; scientific editor of the translation M. Levin, M.: Publishing House of the Gaidar Institute, 2020, p. 243.

[154] *Rating stran mira* [World countries ranking according to Corruption Perception Index] / Humanities portal/ Research //Humanitarian Technologies Centre, 2006–2022 (last update 04.02.2022). URL: https://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index (Accessed 4.02.2022).

3) Comparison of business ethical traditions with different religious positions[155].

4) Ethical issues arising from international business transactions; e.g., bioprospecting and biopiracy in the pharmaceutical industry; the fair-trade movement; transfer pricing[156].

5) Globalization and cultural imperialism[157].

6) Changing global standards - e.g., using child labor[158].

7) The way multinational corporations take advantage of international differences, such as the outsourcing manufacturing of products (e.g., clothing) and services (e.g., call centers) to low-wage countries[159].

8) The permissibility of international trade with rogue states[160].

---

[155] See e.g.: Koval' T. B. *Lichnost' i sobstvennost' v hristianstve: Pravoslavie. Katolicizm. Protestantizm. Sravnitel'nyj analiz:dis. ... d-ra ist. nauk* [Personality and property in Christianity: Orthodoxy. Catholicism. Protestantism. Comparative analysis: Doctor of Historical Sciences Thesis] / Koval' T. B., M., 2009, 458 p.; Kosharnaya G. B. *Religioznye osnovy razvitiya predprinimatel'stva* [Religious foundations of entrepreneurship development]/ G. B. Kosharnaya R. V. Dmitriev // Izvestiya vysshih uchebnyh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennye nauki, 2017, Issue 1 (41), pp. 68–78; Lapitskiy M. I. *Trud i biznes v zerkale religiy* [Labor and business in the mirror of religions]. M.: Novyj Vek, 1998, 144 p.; Sobolevskaya A. Duxovnyye istoki rossiyskogo predprinimatel`stva [Spiritual origins of Russian entrepreneurship] / A. Sobolevskaya // *Voprosy ekonomiki* [Economic issues], 1995, No. 8, pp. 88-96.

[156] See e.g.: Donskaya V.YU. *Transfertnye ceny: dostoinstva i nedostatki sposobov rascheta* [Transfer prices: advantages and disadvantages of calculation methods] // Matematicheskie modeli i informacionnye tekhnologii v menedzhmente, SPb.: SPbGU, 2007, V. 1, Issue 12 p. 322; Radygin A.D., Entov R.M., Gontmacher A.E., Mezheraups I.V., Turuntseva M.Yu. *Ekonomiko-pravovyye faktor i ogranicheniya v stanovlenii modelej korporativnogo upravleniya* [Economic and legal factors and limitations in the formation of corporate governance models], Moscow: IEPP, Agency CIP RGB, 2004, p. 278.

[157] See e.g.: Rus.)

Bek U. Obshchestvo riska. *Na puti k drugomu modernu* [On the way to another Modern] / Translated from German by V. Sedel'nika i N. Fedorovoj. M.: Progress-Tradiciya, 2000; Gorshenev K. K. *Globalizaciya i imperializm v kontekste vzaimodejstviya kul'tur: podhody, mneniya, idei* [Globalization and imperialism in the context of the interaction of cultures: approaches, opinions, ideas] [Elektronnyj resurs] / K. K. Gorshenev // Nasledie vekov [Legacy of the ages], 2019, Issue 2, pp. 60-67.

[158] See e.g.: Alieva Z.A. *Problemy zakonodatel'nogo regulirovaniya truda detej i nesovershennoletnih v rossiyskoy federatsii* y[Problems of legislative regulation on children and minors' labor in the Russian Federation] // Yuridicheskiy vestnik [Legal Bulletin] DGU, 2014, Issue 4; Alistarkhov V. *Trudoustrojstvo nesovershennoletnih kak pokazatel' zrelosti kompanii* [Employment of minors as the company maturity indicator] // Trudovoe pravo [Labor law], 2013 Issue 11, pp 47–55; Sapronova N.A. O nekotorykh problemax pravovogo regulirovaniya trudovykh otnosheniy nesovershennoletnikh [On some issues of labor relations legal regulation for minors] // *Altajskij vestnik gosudarstvennoj i municipal`noj sluzhby* [Altai Bulletin of State and Municipal Service], No. 11, 2014;

[159] See e.g.: Klimovets, O. V. *Internacionalizaciya i transnacionalizaciya faktorov proizvodstva – ob"ektivnaya osnova razvitiya mirovoj ekonomiki* [Internationalization and transnationalization of factors of production - an objective basis for the development of the world economy] / O. V. Klimovets // Ekonomicheskie nauki [Economic sciences], 2009, Issue 7, pp. 349–352; Toffler E. Revolyucionnoe bogatstvo: kak ono budet sozdano i kak ono izmenit nashu zhizn` [Revolutionary wealth: how it will be created and how it will change our lives] / E. Toffler, H. Toffler // *Zhurnal dlya akcionerov* [Journal for Shareholders], 2008, Issues 5-6, pp. 49-56.

[160] See e.g.: Goffman E. Stigma: notes on the management of spoiled identity / E. Goffman. L.: Penguin, 1963. 155 p; Klare M. The rise and fall of the "rogue doctrine" / M. Klare // Middle East Report. 1998. № 208. P. 12–15;

Bartenev V. *Koncepciya 'gosudarstv-izgoev' vo vneshnej politike SSHA* [The concept of 'rogue states' in US foreign policy] / V. Bartenev // Mezhdunarodnye processy [International processes], 2009, Vol. 7, Issue 1 (19), pp 84–92; Kotsur G. V. *Strany-izgoi kak stigmatizirovannye chleny mezhdunarodnogo soobshchestva* ["Rogue states" as stigmatized members of the international community]/ G. V. Kotsur // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 4, Istoriya. Regionovedenie. Mezhdunarodnye otnosheniya [Bulletin of Volgograd State University. Series 4, History. Regional studies. International relations], 2017, Vol. 22, Issue 2, pp. 149-158.

Today, an essential component of business ethics development in the world are special profile associations and companies that support the ethical issues advance both within certain companies and within the industry or the country. Let us consider the main ones.

The development of business ethics served as an impetus for the formation and promotion of training programs in the business ethics field.

In 1980, the first professors in the business ethics studies came into view (e.g., Thomas Donaldson, Norman Bowie, Richard DeGeorge, Ed Freeman and Patricia Werhane, Henk van Luijck, who became the first senior professor of business ethics in Europe in 1985). In their research of business ethics, Chan and others demonstrated that among the top ten institutes of business ethics, six belong to Roman Catholic universities[161]. Due to the ideological gap between the capitalist and communist systems, there were two different economic models. That is why the emphasis on systemic problems has not completely disappeared. In fact, the ideological battle between capitalist and communist countries has caused a constant reflection of the two economic models: In Europe, not everyone followed Marx or Habermas, but von Nell-Breuning, Rich and the Freiburg School (often people with a more religious education) directly introduced ethics within the economic system[162].

By the mid-1980s, at least 500 business ethics courses had already reached 40,000 students, using about twenty textbooks and at least ten textbooks with the support of professional societies, centers and business ethics journals.

It is necessary to point out that today teaching business ethics remains for many European countries mainly a local peculiarity, with a small proportion of teachers, trainers and researchers working at the international level. However, these local networks can be very active and inspiring. By way of example, there is a fairly well-developed network of business ethics and corporate social responsibility (CSR) in Hamburg where representatives of government agencies, business, scientists, local citizens meet and exchange information. It is these “live” local networks that form the current layer of business ethics in Europe.

In this regard, it is interesting to focus on research in the field of business ethics training. For example, in a survey conducted by V. Vaiman, O. T. Sigurjonsson, P. A. Davidsson among 300 CEOs of the largest Icelandic organizations, the standpoint of managers on business ethics education was studied: how do managers view the role of business schools in relation to business ethics education for

---

[161] See e.g.: Chan A., Young A. Chinese corporate governance regime from a historical-cultural perspective: Rethinking Confucian system of governance, 2013. 28 p.; Chan A. Ch. K., Young A. Confucian principles of governance: Paternalistic orderand relational obligations without legal rules // Social Science Electronic Publishing, 2012.

[162] *Teoriya xozyajstvennogo poryadka "Frajburgskaya shkola" i nemeczkiy neoliberalizm* [Theory of economic order "Freiburg school" and the German neo-liberalism], transl.: Afontsev S., Baranova K., GutnikV., Zolotov V., Tikhonova M., M.: Economics, 2002, 482 p.

the next generation of managers? How have business schools managed to release ethically responsible graduates?

Iceland was chosen for the study, as the country was severely affected by the 2008 crisis[163]. On the upside is that Iceland has a strong education system, which is confirmed by international accreditation bodies (like EQUIS, AMBA)[164]. There are four universities with business schools in Iceland.

The questionnaire was divided into three main sections: general questions on business ethics, questions on ethics in the respondent's company and the role of the business school in teaching business ethics. When asked whether Icelandic firms comply with business ethics rules, only 42 % of respondents agreed or fully answered in the affirmative, while 26 % answered in the negative. The ethical behavior of top management was evaluated in a more positive light than that of middle managers. The respondents identified as the major ethical problems: conflict of interest and lack of transparency. Almost all respondents agreed that business schools play a great part in strengthening ethical consciousness, but at the same time they were dissatisfied with how business universities managed to fulfill their role in consolidating business ethics in the minds of students. An additional open-ended question was asked about what students need to reinforce ethics issues after graduation. Among the key answers were: the possibility of a constructive dialogue on ethical issues and dilemmas; the opportunity to foster strong value systems, to be aware of the values issues, to develop critical thinking. Examples of some of the respondents' answers are "graduates are not used to discussing ethical dilemmas and applying critical thinking, self-criticism", "graduates do not understand when they face ethical dilemmas, so they do not react to their solution". The respondents point out the importance of inviting lecturers from political circles, the healthcare industry, arts and science. Many comments related to the issue of poor equipment of managers with the necessary tools and methodology for solving ethical issues. A typical quote was: "there are no assessment means for ethical dilemmas", "business plans, strategy plans, marketing plans and others have been created, but the plans for business practice rules have not been fulfilled", "the board of directors has no plans on how to promote business ethics"[165].

Managers believe that business schools have a high profile in improving business ethics in society. The main emphasis, in their opinion, should be made on working with ethical dilemmas, using case study methods as a tool for working through problems.

---

[163]Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// Journal of Business Ethics, Vol. 98(2), 2011. P. 259–272.

[164] See e.g.: EFMD Quality Improvement System: [Website]. URL: https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/ (Accessed: 29.11.2020); Association of MBAs and Business Graduates Association Global Headquarters: [Website]. URL: https://www.associationofmbas.com/ (Accessed: 29.11.2020)

[165]Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// Journal of Business Ethics, Vol. 98(2), 2011. P. 259–272.

A number of studies significantly show that MBA students cheat more than students of other specializations, thus a need is displayed to combine analytical abilities, managerial skills and focus on ethics and CSR in training[166].

Interesting results are demonstrated by William Cordeiro's research conducted among the management in various organizations in 2000-2001. According to the majority of respondents, the ethics of business relations is declining due to the decline of public ethics[167]. The leaders formulated a number of proposals on ethics, including teaching ethics in schools, developing ethical behavior codes, creating better monitoring and reporting mechanisms, and hiring "more honest people". Many authors have offered similar recommendations[168]. There is a lot of debate about the need to teach values and ethical principles to young people. Thompson describes a syllabus in North Kansas City through which high school students learn basic values "that form the basis for decision-making... integrity, generosity, willingness to help, self-confidence and kindness"[169]. The respondents emphasized that the most important component of an "ethical organization" is an individual.

In 2011, the UN Human Rights Council approved a set of guiding principles for business and human rights, which set a global standard for human rights and business activity. The Global Compact encourages the creation of local networks at the national and regional levels for the information exchange and the development of appropriate means to implement ethical principles. Since the UN Global Compact identifies itself with corporate citizenship and attaches great importance to the human rights observance, it covers aspects of both CSR and business ethics[170]. The decisive factor for the spread of business ethics in Europe was the promotion of corporate social responsibility (CSR) and its official support by the European Commission.

Hereinbefore we considered the reasons for the business ethics emergence in the United States of America and specified that as a result of noisy corporate scandals, special employees responsible for monitoring business ethics issues in the organization and beyond were introduced. The appearance and appointment of ethics officers by organizations (sometimes called "a compliance officer" or "a business operations officer") was necessary in order to control ethical issues in organizations. A factor in companies' decisions on the appointment of ethics officers (on standards compliance) was the approval in 1991 by the Federal Sentencing Guidelines for Organizations the standards that organizations (large

---

[166] Sigurjonsson T, Arnardottir A, Vaiman V, Rikhardsson P. Managers' Views on Ethics Education in Business Schools: An Empirical Study//Springer Science+Business Media Dordrecht, 2014. P.1-14.

[167]William P. Cordeiro. The Only Solution to the Decline in Business Ethics: Ethical Managers//Teaching Business Ethics Vol. 7: 265–277, 2003. P.1-14.

[168] See e.g.: Akers J. Ethics and Competitiveness – Putting First Things First//Sloan Management Review Vol. 30, 1989. P. 69–71.; Byrne J. A. Harvard's $30 Million Windfall for Ethics 101// Business Week, April 13, 1987. 40 p.

[169] Thompson R. No Easy Answers // Nations Business Vol. 77, 1989. P. 38-40.

[170] Guser E., Pelit E., Demirdag S. A., Arslanturk Y. The Effects of Managers' Business Ethics Applications on Employees' Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey//Business Management and Strategy, Vol. 7, № 1, 2016. P. 206-234.

or small, commercial and non-profit) should follow[171]. Although initially that was done to help the judges in sentencing, but later it had a great impact on helping to establish the best organizational ethical practices.

There are two angles regarding the effectiveness of ethics officers. If the appointment is made mainly as a response to legislative requirements, then a minor impact is likely to be expected, at least in the short term. This is partly due to the fact that ethical business practices are the result of a corporate culture that consistently attaches importance to ethical behavior, culture and climate which generally originate from the organization leadership. Merely establishing an employee to oversee ethics is likely to be insufficient to implement ethical behavior: a more systematic program with consistent support from general management will be required.

Today, an important component in the business ethics construction in the world are special profile associations and companies that support the ethical issues development both within certain organizations and within the industry or the state. Let us consider the major associations on business ethics.

The first Business Ethics Society was established in 1980. European business schools adopted business ethics after 1987, starting with the European Business Ethics Network (EBEN)[172]. The major

1. In 1991, the Ethics and Compliance Officers Association (ECOA)[173] was established at the Center for Business Ethics (at Bentley College, Waltham, MA) – originally named the Ethics Officers Association (EOA), that is a professional association for those responsible for the organizational management aimed at strengthening and accomplishing the efficacy of ethical methods. The Association is a community where its members exchange ideas and strategies on ethics along with the conformity to legal norms.

Initially, the association was formed out of 19 corporations in the United States, whose headquarters were based only in the USA. With the membership increase, the association has become independent and it currently numbers about 2,673 members. In 2006, the association announced an important strategic merger with the Center for Ethics (ERI) [174]. The tasks of the modified association comprise a new layer of activities associated with developing and implementing programs to enhance ethical culture; maintaining consulting services to change or support the ethics level; providing global research; training, certification, conducting trainings, seminars and other events related to ethical issues in the business sphere. ECOA members represent almost 600 companies worldwide in more than 30 industries.

---

[171] United States Federal Sentencing Guidelines. URL: Accessed: 23.08.2020)
[172] The European Business Ethics Network: [Website]. URL: http://eben-net.org/ (Accessed: 23.08.2020)
[173] The Ethics and Compliance Officers Association: [Website]. URL: http://ecoass.org/(Accessed:23.08.2020)
[174] The Ethics & Compliance Initiative: [Website]. URL:https://www.ethics.org/about/our-management/ (Accessed: 25.08.2020)

2. The European Business Ethics Network (EBEN) nowadays unites thousands of scientists from more than 42 countries and 18 national associations (EBEN Austria, EBEN Italy, EBEN France, EBEN Suomi, etc.)[175]. One of the largest international networks entirely dedicated to the promotion of business ethics in a broad sense, namely in academia, business, public sector. EBEN is a non-profit association.

Every year EBEN holds two international conferences: the Annual Conference and the Research Conference which attract the most active members of national associations. The main issues concern business ethics and corporate social responsibility.

3. The Society for Business Ethics (SBE) was founded in 1980. It is an international organization of scientists engaged in the academic study of business ethics[176]. The organization provides a forum where you can openly discuss and analyze moral, legal, empirical and philosophical issues of business ethics. Scientists, students and experts from different countries are on its board, sharing common interests in research, teaching or application of ethical principles in business management.

4. International Association for Business and Society (ABS)[177]. The scientific community is engaged in research and study of relations between business, government and society. Business ethics is one of the most significant subjects. The organization was founded in 1990 and currently runs more than 300 members worldwide from more than 100 universities around the world and members on behalf of various corporations and non-profit organizations. IABS is a multidisciplinary association that involves scientists and executives in various fields of business and management. The main objectives of the association are to promote scientific, pedagogical and professional standards in the domain of business and society, to facilitate the exchange of information and ideas, as well as to encourage and facilitate activities that promote knowledge about business and society relations. The IABS research area covers business ethics, corporate social responsibility, interaction between social issues and business, environmental matters, as well as business and government relations.

5. The International Society of Business, Economics and Ethics (ISBEE)[178], represents a global professional association focused exclusively on the study of the interaction between business, economics and ethics. Not only representatives of the academic sphere are involved in the community, but also those who have practical skills in managerial positions. Entrepreneurs of medium and even small businesses can become members of the society. ISBEE's mission is to provide a forum for the exchange of experience and ideas; expand cooperation in cross-functional and cross-cultural projects; discuss the ethical dimension of economic, social and environmental issues that affect companies at the national level.

---

[175] The European Business Ethics Network: [Accessed]. URL: https://www.eben-net.org/(Accessed:25.08.2020)
[176]The Society for Business Ethics: [Website]. URL: https://sbeonline.org/(Accessed:25.08.2020)
[177] The International Association for business and society: [Website]. URL: https://www.iabs.net/ (Accessed: 25.08.2020)
[178]The International Society of Business, Economics, and Ethics: [Website]. URL: https://www.isbee.org/about-isbee/ (Accessed: 25.08.2020)

6. The Singapore Institute of Management (SIM)[179], founded in 1936, is the oldest and largest organization of management scientists in the world. The main scope of expertise of the Academy are: corporate social responsibility, corporate philanthropy, stakeholder management, corporate social activities, corporate ethics codes, corporate crimes, individual ethical behavior, the organizational influence an on ethical behavior, ethical consequences of technology, assessment of personal values and corporate culture, the environment of public policy, ecological environment. Every year the SIM holds its general meeting and publicizes in the main journals of the Academy of Management.

7. The Association for Practical and Professional Ethics (APPE) was established in 1991. It is an international integrated organization dedicated to the promotion of scholarships, education and practice in the field of practical and professional ethics[180]. Through programming and interdisciplinary membership, APPE supports and trains educators and ethics professionals, works to improve ethical behavior in communities and workplaces, and develops public dialogue on ethics and values.

8. The Academy of Business in Society (ABIS) is a global network of more than 100 companies and academic institutions whose experience, commitment and resources are used to invest in a more sustainable future of business in society[181]. The mission of ABIS is to promote the role of business in society through research and education. The organization strives to make a significant contribution to the knowledge, skills and capabilities of current and future business leaders for the long-term success of business in society. ABIS is one of the youngest organizations. Founded in 2001, it has been supported by leading companies such as IBM, Microsoft, Johnson & Johnson, Unilever and Shell.

Societies and associations on business ethics serve the cause to promote research and practices of business ethics. There are dozens of societies and centers of business ethics around the world, of which we have reviewed eight major and the largest. The development of business ethics unequivocally took place in Russia. In our opinion, there are three key stages to look at in more detail[182].

1. The experience of pre-revolutionary business. It represents the existence of certain ethical traditions before 1917. The pre-revolutionary business elite under consideration was similar to the Protestant Ethics where doing business was founded on thrift, commitment to pledge, modesty, while business was considered a mission ordained by God[183]. However, in the Old Belief, as well as Orthodoxy, unlike Protestantism, work and business in principle were still considered worldly asceticism

---

[179] The Singapore Institute of Management Group Limited: [Website]. URL: https://www.sim.edu.sg/Pages/index.aspx (Accessed:25.08.2020)

[180] The Association for Practical and Professional Ethics: [Website]. URL: https://www.appe-ethics.org/ (Accessed: 25.08.2020).

[181]The Academy of Business in Society: [Website]. URL: https://www.abis-global.org/(Accessed:28.08.2020)

[182]Yee R. W., Yeung A. C., Cheng T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// Journal of operations management, Vol. 26(5), 2008, P. 651-668.

[183] Bulgakov S. *Pravoslavie i hozyajstvennaya zhizn'* [Orthodoxy and economic life] /S. Bulgakov //. M.: Pravoslavie [Orthodoxy], 1991, pp. 345-369.

manifestations but not a means for sacred service and salvation[184]. (For the aristocracy, the priority was to serve the highest social and state ideal, turning not to God, but to the Fatherland).

2. The experience of the socialist economy. The new communist ideology developed a sharply negative attitude towards business ethics. It glorified the worker, but only for heroic and selfless work, which in peacetime conditions cannot be the norm. The economy was regulated by the state and business ethics was not an option in that ideology. In the 1960s, the relevance of the moral and psychological work environment became obvious. As long ago as in the 1970s, the ethics of business relations, i.e., the personal aspects of labor relations between a boss and a subordinate or between colleagues became a widespread issue.

3. The period of liberal reforms in the sociopolitical and economic spheres. The experience is characterized by the controversial reforms implementation, which, despite their destructive power, gave impetus to the market relations evolution. The period is characterized by the private business emergence and self-employment development.

Today's Russian business is determined by the transitional state in the Russian economy. Therefore, the new economic situation characterized by the Russian business transition process should be provided with an effective mechanism to create appropriate conditions for the productive business functioning. The advent of a relatively homogeneous consumer environment in Russia after the Soviet regime largely became available as a result of the private business development, especially in the service sector[185].

Turning to the history of various ethical and business communities' construction in modern Russia, one of the first trends in discussing business ethics issues was founding the "Round Table of Russian Business". It was in a way a Western-style business club founded in 1993 on the initiative of the famous Russian businessman Ivan Kivilidi and designed to protect the interests of business. He initiated annual congresses of businessmen and repeatedly took steps to increase productive cooperation between government authorities and private business. Kivilidi was one of those who consistently and persistently argued for the possibility of honest and responsible business in Russia. Thus, in 1995 the ethical business code program "Charter of Business in Russia" was adopted[186]. Its participants declared their rejection of violence and fraud, cooperation with criminals and violation of ethical standards in business. The Charter was criticized in the press and business circles, as it was purely ethical in nature. However, the development of such a document (although far from perfect in accordance with a strict

---

[184] Baranova YU. *Koncepciya etiko-religioznogo kodeksa staroobryadcev* [The concept of the ethical and religious code of Old Believers] /Yu. Baranova // Vestnik MGUKI, Issue 4, M., 2012.

[185] Apressyan R. G. Business Ethics in Russia // Journal of Business Ethics Vol. 16: 1561–1570, 1997. P. 1-10.

[186] Shtykhno D., A. Rublev. *Predprinimatel`stvo v rossiyskom sektore uslug: tendentsii i perspektivy. Zagrebskiy Mezhdunarodnyy obzor ekonomiki i biznesa, spetsial`nyy vypusk konferencii.* [Entrepreneurship in the Russian sector of services: trends and prospects. Zagreb International Review of Economics and Business, special issue of the conference], 2008, pp. 1-19.

regulatory approach) and its signing by many businessmen marked visible changes in business relations. The Charter created a certain standard of truly cultural relations in business.

It should be noted that the ethics of business relations in Russia, as a field of research, is still in its infancy. For teachers and professors of economics school, the business relations ethics has become a godsend to replace the old-fashioned and abstract Marxist social sciences. Most courses are mainly of three types: courses on the business communication ethics and people treatment psychology (in line with Dale Carnegie's philosophy); courses based on the works of Max Weber, Russian Orthodox philosophers (Nikolai Berdyaev, Nikolai Bulgakov); courses in sociology and psychology of labor, management and conflict resolution. Many social and philosophical educators have switched to teaching such courses as "organizational behavior", "management of things", "body language", etc., considering them allied to business ethics.

To date in Russia, the following associations operate developing and promoting business ethics issues:

1. The Association of Managers of Russia is one of the leading business associations formed in 1999, including the CSR committee, the Ethics Committee, the Committee on Internal Corporate Communications and Corporate Culture[187].

2. The Ethics Committee in Skolkovo. Skolkovo School of Management in Moscow organized in 2006 on the business community initiative has included an ethical committee in its field of activity, which conducts training and consulting on ethical corporate issues[188].

3. Association of Business Ethics and CSR (Russian Business Ethics Network). A professional community of leading Russian specialists and business representatives in the field of business ethics and corporate social responsibility. The Association provides training and advice on ethics, organizes scientific conferences and the research findings exchange, develops and offers ethical programs. The Association is a member of the European Business Ethics Network (EBEN)[189].

4. The National Association of Experts on Business Ethics, Etiquette and Protocol NADEP. A non-profit organization established in 2019 and aimed at improving the effectiveness of ethics and etiquette issues[190].

Industry associations:

1. Commission of the Federal Chamber of Lawyers of the Russian Federation on Ethics and Standards[191].

---

[187] *Associaciya menedzherov* [Association of Managers]. URL: https://amr.ru/ (Accessed:29.08.2020)
[188] Moscow Management School Skolkovo: [Website]. URL: https://alumni.skolkovo.ru/ethics/ (Accessed: 29.08.2020)
[189]The Russian Business Ethics Network: [Website]. URL: https://rben.ru/home(Accessed:29.08.2020)
[190] *Natsional'naya ekonomika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [National Economy: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies]/ A. V. Sidorovich [i dr.]; pod redakciej A. V. Sidorovicha. Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019, p. 81. (Accessed:29.08.2020)
[191] Commission of the Federal Chamber of Lawyers of the RF on Ethics and Standards: [Website]. URL:https://fparf.ru/fpa-rf/ethics-and-standards-commission/(Accessed:29.08.2020)

2. The Chamber of Commerce and Industry Committee on Business Ethics[192].

3. The United Russia Party Commission on Ethics[193].

4. The Corporate Ethics Commission of Gazprom Energo OOO[194].

5. Ethics, human rights and compliance with legal requirements of Lukoil[195].

6. The Federal Commission on Securities Market[196].

7. Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (Employers)[197].

Until recently, there was an opinion in business practice that companies work exclusively for the benefit of their owners. Few companies recognized the need to combine their activities with ethics. Indicatively, economist Milton Friedman writes that "the responsibility of corporate executives... as a rule, consists in earning as much money as possible, while observing the basic rules of society life, both those that are enshrined in law and those that are embodied in ethical customs" [198]. Friedman also said: "The only persons who can have responsibilities are individuals... A business can't have responsibilities. Therefore, the question is, whether corporate executives, if they remain within the law, must bear ethical responsibilities in their business activities, other than bringing in a lot of money for their shareholders? And my answer to that is: No, they don't"[199].

"The main and sole responsibility of business is to make money", Milton Friedman suggests[200]. This strong statement was accepted by the free market for many years at the beginning of the business ethics emergence. According to Friedman, as long as a business operates within the law, its only priority is profit. Proponents of this opinion argue that the invisible hand of the free market guarantees that the personal interests of companies will be beneficial for the entire society. On the other hand, the opponents of this view point, such as Edward Freeman, argue that enterprises should also benefit stakeholders, namely, any party interested in business, including employees, customers and society as a whole[201]. Then the question is how businesses should work to ensure benefits for all participants. And in this vein,

---

[192] Committee of the Commerce and Industry Chamber on Business Ethics [website]. URL: https://tpprf.ru/ru/news/6380 (Accessed:29.08.2020)

[193] Commission of the Party United Russia on Ethics: [Website]. URL:https://et.er.ru/ (Accessed:29.08.2020)

[194] Commission on Corporate Ethics of LLC GazpromEnergo. URL:https://gazpromenergo.gazprom.ru/about/ethics/ (Accessed:29.08.2020)

[195] E*tika, prava cheloveka i sootvetstvie zakonodatel`nym trebovaniyam kompanii Lukojl* [Ethics, human rights and compliance with legal requirements of Lukoil]. URL: https://csr2018.lukoil.ru/strategy/ethics (Accessed:29.08.2020)

[196] Federal Commission on Securities Market [Website]. URL:https://cbr.ru/sbrfr/archive/fsfr/fkcb_ffms/catalog.asp@ob_no=1772.html (Accessed:29.08.2020)

[197] Rossiyskiy soyuz promyshlennikov i predprinimateley [Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs]: [Website]. URL:http://www.roscomsys.ru/upload/docs/socialnaja_khartiya__rossiyjskogo_biznesa.pdf (Accessed:29.08.2020)

[198] Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //The New York Times Magazine, 2011. P. 1-6

[199] Ibid., p. 4.

[200] Ibid.

[201] Ibid., p 6.

ethics appears as a possible solution. Business relations ethics is gaining popularity in the modern business world and many companies apply an ethical approach in their activities[202].

Proponents of Friedman's view that the company's only priority is profit maximization argue that business ethics limits the firm's freedom to maximize profits owing to additional costs. By way of example, the usual practice of moving a manufacturing enterprise by a multinational firm from a developing country to a more underdeveloped country. Moving operations allows the firm to enjoy many advantages, such as cheap labor, tax benefits and competitive advantages, that is, everything that leads to higher profits. This practice is considered unethical for many, despite the fact that it is legal and useful for the country due to the influx of investment, employment opportunities, infrastructure development and even technological advances. A modern ethical company will not tolerate such practices, as it understands that child labor will be used or low wages will be set matching local labor pricing. However, the non- relocation of the enterprise will entail a higher cost of the product and lower productivity, which is irrational for a company whose goal is to increase profits. Furthermore, without such an organization, a poorly developing country will continue its poverty cycle, since people will have no alternative. Thus, accepting the moral superiority of ethics in this situation seems more harmful than useful.

Today, the main idea of business ethics is that it takes place in business, as well as in other life spheres. Business consultant Peter Drucker remarked, "There is no detached business ethics, and it is not needful"[203], implying that the personal ethics standards encompass all business situations. However, Peter Drucker, quoting Hippocrates, emphasized that the minimum ethical standard and the main responsibility of company executives is not to harm – primum non nocere (first, do no harm)[204].

Contrary to Friedman's logic, legal procedures are remarkably technocratic, bureaucratic, rigid and mandatory, but when an ethical act is conscious and voluntary, the choice is made outside of normativity. As a matter of fact, the law is also retroactive declaring that behavior is not criminal if it is not prohibited by law. The perception of ethical issues has changed radically in the service sector over the past 20 years. If a company wants to be perceived as a reliable business partner and a respected member in the business sector, it must display institutionalization of business ethics principles and ethical behavior practices on a high level.

From a business view point, every organization is trying to achieve the main goal, which is to "maximize profits". Meanwhile the organizations must also respect their moral, ethical and social obligations. Neglecting these obligations in the long run will entail a lot of destructive consequences, whereas fulfilling them in the long run can prove a very valuable asset[205].

---

[202] Boatright J. Ethics and the conduct of business (7th ed.). Boston: Pearson, 2012.
[203] Drucker P. *Klassicheskie raboty po menedzhmentu* [Classical works on management], M.: Al'pina Biznes Buks, 2008, p. 220.
[204] Drucker P. Management Tasks, Responsibilities, Practices, Harper & Row, New York, 1974. 368 p.
[205] Diksit A., Nejlbaff B. *Teoriya igr* [Game Theory], M: Mann, Ivanov i Ferber, 2018, 464 p.

The business relations ethics affects the work of every professional, regardless of their status, work experience or chosen profession. In some cases, when trying to fulfill certain corporate responsibilities, this can become a sensitive issue or a political dilemma. For ethical dilemmas, the answers are never the same. People frequently recourse to their personal morality in an attempt to resolve difficult circumstances. The more we learn and understand why people do certain things, the better we will be prepared to solve problems. The majority of primary professions establish their own individual ethics code and organizations, in turn, prescribe their own corporate ethics code. Intermittently reconciliation between these codes can become a challenge. However, ethics and a code of conduct should be more than a policy document or a piece of paper.

Employees increasingly aspire to work in organizations that match their personal values, which promotes loyalty on their part. Accordingly, businesses should strive to focus their actions on ethics in order to create a more desirable work environment that will motivate employees to be more innovative and creative[206]. Thus, a utilitarian approach to ethics can be applied. For example, Google employees have access to free medical care, free legal advice or a discount on legal aid, free meals in the organization's cafeteria and even a free children's room in the office, among many other benefits and benefits. With such an outstanding track record of positive employee relations and social awareness, Google is a company that is at the forefront of business ethics. Google, consistent with its principles, is considered by many a successful organization, not only in terms of profitability, but also in terms of its image for consumers and employees[207].

Starbucks also serves as an interesting and positive instance of compliance with ethical standards in an organization. The company calls its employees "partners" because it considers them participants in its success. In the focus of business ethics and compliance, the company proclaims the following principle: "We always treat each other with respect and dignity. And we adhere to this standard"[208]. The market-based management method at Starbucks strives to create a culture that generates values, respect and integration[209]. Their goal is to diverse workforce, increase competencies, and form an engagement culture. Koch stated, "The values and culture of a company can guide an employee's actions in a way that promotes a common mission." "Starbucks strives to connect with employees first, and then with customers", said their CEO Howard[210].

It is important to point out that the company allocates a budget for attending ethics training courses. The Starbucks training program is very broad: the company provides general training,

---

[206] Duska R. Business ethics: Oxymoron or good business? // Business Ethics Quarterly, Vol. 10(1), 2000. P. 111.
[207] Miller R L., Hollowell W.L Cengage Advantage Books Business Law Text and Exercises, 7th Edition, 2013. P. 17.
[208] Morais U., Pena J., Shaket K., Sintilus L., Ruiz R., Rivera Y., Mujtaba B. Managing Diverse Employees at Starbucks: Focusing on Ethics and Inclusion //International Journal of Learning and Development Vol. 4, №.3. 2014. P.1-16.
[209] Starbucks. Working at Starbucks, 2013. [Electronic resource] // http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks(Accessed:29.11.2020)
[210] Gable W., Ellig J. Introduction to market-based management. Fairfax, VA: Center for Market Processes, 1993.

development modules, management training programs, as well as ethics courses. Diversity courses include Diversity Learning Journey, which is a course with individual modules and the possibility of conducting individual seminars and interviews to prepare managers and recruiters for the recruitment process. The training courses allow the company to create an atmosphere of inclusiveness, cooperation and productive relationships between "partners" and suppliers[211].

The key ethical aspect of the company is to treat every employee fairly, regardless of their ethnicity, religion, etc. Starbucks is an ethical company not only for its partners, but also for its suppliers, customers and the environment, which confirms participation in the CAFÉ practice. The program "sets out the basic criteria related to social aspects and the environment that Starbucks approves"[212]. "Culture is adopted mainly by the company top management, which, in turn, influences the behavior of managers and its employees throughout the organization"[213].

These days, business ethics does not have written rules created by the authorities, so the adoption of various norms regarding business ethics can be considered universal. There are many sources that feed business ethics: scientific, philosophical and legal texts, the laws of countries, the humanity's moral experience, entrepreneurial organizations and the business sphere, the growing quantum of world trade, globalization and the communication capability enhancement.

[211] Starbucks. Live our values. Corporate social responsibility. Annual Report. 2013//[Electronic resource]. http://globalassets.starbucks.com/assets/e31d4604b78141bfb13172aa5fd67cfa.pdf(Accessed:29.11.2020)
[212] Elder S. D., Lister J., Dauvergne P. Big retail and sustainable coffee: A new development studies research agenda //Progress in Developmental Studies, 14(1), 2014. P. 77-90.
[213] Hankins T. R, Tracey J. B. What makes it so great? An analysis of human resources practices amongst Fortune's best companies to work for// Cornell Hospitality Quarterly, (51)2, 2010. P. 158-170.

Chapter 2 Analysis of the service employee behavior ethics social construction processes

2.1. Social construction of corporate ethics in the organization: international research review

Ethics is a subject of continuous research in the organizational sphere, as well as in management disciplines. It affects all spheres of human life and activity, including business. This features in an extensive scope of literature reflecting the application of various conceptual and methodological approaches. A number of corporate scandals, for example, at Steinhoff, Worldcom, Enron and Lehman Brothers have also triggered an unprecedented upsurge in interest in ethics in various business contexts[214]. In general, the publications on business ethics have expanded significantly over the past few decades, with increasing attention being paid to various antecedent factors and consequences, as well as empirical relationships with other workplace behavior patterns and organizational behaviors.

Consider the most interesting study by Charlotte Pietersen, representing a typology of four interrelated knowledge orientations within the business ethics research, which are divided into: theoretical-integrative or philosophical (Type I), systematic-analytical or quantitative (Type II), narrative-interpretive or qualitative (Type III) and action-management or managerial (Type IV) approaches[215]. Type I approach to research is theoretical in nature and is mainly associated with the abstract theory building. Type II has an empirical orientation and is characterized primarily by impersonal or objective scientific rationality. Both Type III and Type IV, on the contrary, are largely related to the needs, goals and values of an individual. The purpose of the narrative-interpretive method of cognition is to understand and describe the meaning of phenomena. The mode of action and propaganda are designed to improve human living conditions (e.g., to build a fair society). In the working environment, it is pragmatic in nature and aimed at intervention and human development. The main distinguishing characteristics of each of the four types of knowledge orientation in business ethics research are given in Table 3 (See Table 3):

Table 3. Four knowledge types in business ethics research

Type I	Type II
Theoretical-integrative or philosophical	System-analytical or quantitative
Goal: Formation of business ethics Mode: Theoretical-integrative	Goal: Business ethics explanation Mode: Systematic-analytical

[214] Alvesson M. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and reflection// Leadership Quarterly, Vol. 7(4), 1996. P. 455-485.

[215] Pietersen C. Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012. Paper presented at the SIOPSA Conference, 2016.

Continuation of the table 3

Type III	Type IV
Narrative-interpretive or qualitative	Action-management or managerial
Goal: Business ethics description Mode: Narrative-interpretive	Goal: development of business ethics Mode: Action-management

Within the framework of the management sociology, the most substantive is Type IV, which assumes the active organization development by means of social technology, gives action within the framework of the ethical process development, creation and regulation.

Based on the knowledge of the above typology, the idea arose that ethics is studied in different ways, enabling to choose a specific research design for different specialties.

In our opinion, the purpose of Charlotte Petersen's work is to present a more expanded typology of possible research approaches in the field of business ethics. The researcher conducted an illustrative review, where a number of articles were identified that focused on each of the four main knowledge development orientations, including in the review specific examples in support of a more comprehensive framework for classifying business ethics research types.

Charlotte Petersen's study used a target sample to identify examples for each of the four categories. Returning to the latest publications on the topic, several scientific articles on business ethics were selected as illustrative targets and visibly identifiable specimens of each of the four research types from the view point of the structure described above. In other words, C. Petersen included ethical guidance publications explicitly focused on: theory-building proposals (Type I); empirical research (hypothesis-testing) (Type II); narrative-interpretive description and explanation of manager's ethical actions and experience (Type III); or research on the business ethics development and improvement (Type IV).

The data collection and content analysis procedures used in Pisani and Petersen's study in question were structured as follows: full-text (pdf-format) ethics articles were uploaded to a folder; each of the articles was checked in detail to make a choice for further investigation according to the following criteria: (a) its declared goals; (b) the methodology nature; and (c) its conclusions[216]. Then the analysis was carried out using the four-level business ethics development knowledge orientation structure described above. In our opinion, the most valuable contribution to systematizing research on business ethics was made by materials determining which of the four conceptual categories in the typological structure a particular article should be referred to. Thus, the procedure consisted of a conceptual analysis of the selected publications for classification purposes.

[216] Pietersen C. Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012. Paper presented at the SIOPSA Conference, 2016.

The articles in which the main research goal was the construction or development of business ethics theories and models were considered examples of Type I research. The articles, which were empirical in nature and primarily devoted to hypothesis testing, presented Type II studies in the traditional quantitative research mode. The articles focused on stories about respondents' perceptions and experiences in business ethics were categorized as Type III studies. The articles targeted at the business ethics management and development in organizations, in terms of interventions and evaluation or policies and procedures, were rated as conventional Type IV studies.

As the study conclusions, C. Petersen presented a broader vision of the nature and approaches to business ethics field research, supported by illustrative examples. Let us look at these results in more detail.

Type I: Business Ethics Theory

As mentioned above, the purpose of the research method was to formulate inclusive models that ideally seek to create full-scale and consistent business ethics theories in organizations. Most of the attention was focused on clarifying previous theories. Thus, Jones offers the character traits of an ascetic leader as the best guarantee for business ethics. The ascetic personality is characterized among other features by self-control, self-discipline and responsibility. Such type of leaders is not prone to extravagance and greed for their own sake and they have a strong sense of "controlling everything in life ..."[217]. Zhu, Mei, and Avolio discuss the business ethics impact on employees and propose a conceptual framework that puts psychological empowerment of employees as an intermediary between ethical leadership, employee commitment, and trust in managers on the part of employees and customers[218].

Type II: Business Ethics Science

The literature on business ethics shows that, as is the case with many other topics in management and organizational behavior, the quantitative or explanatory (or hypothetical) approach characteristic of the standard paradigm of scientific knowledge (Type II) is dominant. Mayer, Aquino, Greenbaum, and Kuenzi tested a number of predecessors' hypotheses, demonstrating a positive relationship between ethical leadership and employee performance[219]. Gahroodi, Ghazali and Ghorban studied the business ethics impact on performance in organizations and discovered that where managers are perceived as role models, employees tend to have higher levels of job satisfaction and commitment, and are less likely to

[217] Jones K.B. Ethical insights of early 21st century corporate leaders. Doctoral dissertation, Walden University, U.S.A., 2015.

[218]Zhu W., May D.R., Avolio B.J. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity // Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol 11(1), 2014, P. 17-26.

[219] Mayer D.M., Aquino K., Greenbaum R.L., Kuenzi M. Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership// Academy of Management Journal, Vol.55(1), 2012, P. 151-171.

leave[220]. Onorato tested a number of hypotheses showing that unethical leadership leads to intimidation of employees in the workplace[221]. Yates explored the business ethics potential to increase employee job satisfaction[222]. The results show that employees led by managers who support behavior ethics reported greater job satisfaction and organizational commitment than employees in organizations where ethics was not proclaimed by management. Koze and Koze's survey among medical workers shows that the business ethics is positively influenced by the employees' identification with the organization, while the ethical climate mediates the executive's ethical behavior[223].

Type III: Ethical interpretation

As indicated by the research type designation, narrative-interpretive business ethics research refers to the meaning and experience of business ethics described by employees in organizations. Narrative studies of business ethics typically use in-depth interviews, content analysis, and case studies to obtain information. This research type is exemplified by the studies conducted by Darcy[224]. In addition, Pelletier and Bligh investigated the employees' response to the unethical behavior of senior management in their organization and revealed that employees associate the business ethics low development with such causes as: insufficient moral judgment, abuse of trust and hypocrisy[225].

Type IV: Development (cultivation) of business ethics

The business ethics exploration in the mode of development (cultivation) (Type IV) concerns programs and activities aimed at the development and improvement of business ethics in organizations. The main emphasis was on what actions can be taken in the organization in relation to the values of the CEO and management policy. Taking into account that business ethics studies in the other three knowledge types provide detailed information and quantitative analysis of various concepts and theories of business ethics, Type IV research concerned the ethical situation improvement in the workplace, as well as the assessment of such ethical improvement. Adobor discusses the role of corporate ethics officers, inferring that individuals with certain competencies and approaches better fit for this position[226]. Moreno discusses managerial responsibility for ethical communication and suggests a number of aspects

[220] Ghahroodi H.K., Ghazali M.Z.M., Ghorban Z.S.Examining ethical leadership and its impacts on the followers' behavioral outcomes// Asian Social Science,Vol. 9(3), 2013. P. 91-96.
[221] Onorato M. An empirical study of unethical leadership and workplace bullying in industry segments // SAM Advanced Management Journal, Spring:4-16, 2013.
[222] Yates L.A. Exploring the relationship of ethical leadership with job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior// The Journal of Values-Based Leadership, Vol. 7(1), 2014, P. 1-15.
[223] Kose T., Kose S.D. The effect of ethical leadership on perceived organizational identification: The mediating role of ethical climate //The International Journal of Business & Management, Vol. 4(1), 2016, P. 368-374.
[224] Darcy K.T. Ethical Leadership: The past, present and future// International Journal of Disclosure & Governance, Vol. 7(3), 2010, P. 198-212.
[225] Pelletier K.L., Bligh, M.C. The aftermath of organizational corruption: employee attributions and emotional reactions// Journal of Business Ethics, Vol. 80, 2008, P. 823-844.
[226] Adobor H. Exploring the role performance of corporate ethics officers// Journal of Business Ethics, Vol. 69, 2006, P. 57-75.

for improving business ethics, namely: honest communication with the right people[227]. Abrhiem discusses the executives' moral development and how they can preserve their ethical values in various business environments[228].

Thus, Type I research indicates a theoretical-integrative aspiration to develop comprehensive theories and models of business ethics. Type II research generally applied the hypothesis-deductive method. Type III studies are similar to conventional qualitative studies. This research method uses a number of various methods (e.g., a comprehensive in-depth semi-structured interview, case studies, content analysis), traditionally associated with the qualitative paradigm. Type IV research aims to enable an organization to be more ethical. The purpose of this research method is to develop and evaluate recommendations, activities and programs intended to develop, influence and change the business ethics nature in order to improve the correlation between the business ethics practice and a healthy, productive organizational environment.

Ethics is a humanistic form of organizing company activities to improve the quality of employees' working life[229]. Consequently, employee motivation and involvement stem from the general principle of participatory management. Its goal is to accomplish a positive linkage between employee participation, job satisfaction, motivation, efficiency and personal commitment. In this regard, Doughty presumes, when actions within the organization functioning framework enjoy the support of both employees and managers, organizations constantly achieve their goals, for example, by increasing job satisfaction or by successfully introducing innovations that improve quality; besides, employee morale and job satisfaction are improved[230].

For a more demonstrable understanding of the behavior ethics constructing process influence in service organizations, the author suggests considering the analysis of foreign empirical studies in the field of behavior ethics for organization employees.

Ethical practice research in the service sector enterprises

In the study "Ethical practices in relation to employees in small enterprises: quantitative indicator" by Dutta and Banerjee an attempt was made to answer the questions, what hinders the ethics development at the enterprise; whether the values of the employee and the enterprise coincide; what problems exist in the ethics establishment at the enterprise; how the employee is involved in the ethics development at the enterprise; what actions are taken by management[231]. The goal of the study was to

[227] Moreno C.M. An approach to ethical communication from the point of view of management responsibilities: The importance of communication in organizations// Ramon Llull Journal of Applied Ethics, 2010, P. 98-108.
[228] Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, Vol. 2(7), 2012, P. 11-19.
[229] Murphy P.E., Enderle G. Managerial ethical leadership: examples do matter//Business Ethics Quarterly, Vol. 5(1), 1995, P. 118-129
[230] Doughty H. Toward a Definition of Political Health and Pathology// The Innovation Journal, Vol. 2(2), 2008, P. 77.
[231] Dutta S. Banerjee S. Ethical Practices towards Employees in Small Enterprises: A Quantitative Index // Int.J. Buss. Mgt. Eco. Res, Vol 2(3), 2011, P. 205-221.

research the problems of employee-oriented ethics in the context of small businesses in the service sector. The main premise discussed in the study is the extent to which small businesses attach importance to ethical practices aimed at their employees. It was argued that the analysis of organizations in the long term requires examining how they apply ethical or unethical strategies to work with their employees.

Ethical hiring practices, availability and implementation of a rational performance appraisal system, a formal employee replacement procedure, a proactive approach to employee complaints, workplace safety and investments in employee welfare — all of this, as the study confirms, contributes to the creation of an ethical working climate. Ethical methods of working with personnel are encouraging employee participation in decision-making, meeting employee training needs, non-discrimination and the availability of the official ethics code in the organization. Within the study framework under consideration, the extent to which differences in the ethical perception of the manager towards employees depends on the nature of the variables determining the organization profile. The purpose of the study was to identify a set of parameters that can affect the ethical profile of a small organization in relation to its employees.

The study focused on employees at small service organizations. Since ethical practices are a sensitive issue and a direct and honest answer is unlikely, indirect ways of finding out the real opinions of managers were adopted in the survey. The perception of entrepreneurs about ethical issues concerning employees was requested using a Likert scale (1-5). The ethical orientation of an executive towards employees consists of 11 statements on the Likert scale. The typical formulation of this index evaluates responses on a scale ranging from 1 to 5 (1 = highly insignificant; 5 = highly significant), regardless of whether the company attaches importance to maintaining a climate that impacts the establishment of the ethics at the enterprise.

The ethical index was used to measure the ethical behavior of 200 small firms in West Bengal, India. The index score indicates to what extent an entrepreneur attaches importance to compliance with ethical standards when interacting with employees. An index score indicates an ethical approach at the firm level. The index value displays how the employee is involved in the ethics developing process at the enterprise and what actions the management takes. Besides, the average score and standard deviation of the responses for all ethical index sample units were calculated. This average score indicates the ethical perception of the entire sampling in terms of employee communications.

A sample of small firms whose ethical behavior was tested using an index developed for this study was selected from a group of small businesses in urban and suburban areas of West Bengal, India. The choice of the region is justified by the highest concentration of small and microenterprises in proportion to their number in the state. The total number firms for the study includes 2,900 small businesses and microenterprises in these three districts. A sample consisting of 200 small businesses was selected from this population using a stratified random sampling technique.

Layers consist of two types of activity: production and service. The sample size was selected with resource constraints. Out of 200 selected units, 183 responses were used for analysis.

Within the research framework, a model is used where the ethical index rank for employees is taken as an explicable variable; explanatory variables are factors such as the property form, the activity nature, the division location, the entrepreneur educational background, the entrepreneur gender, the current investment volume per employee, the number of employees, the company lifetime, the employability level, market characteristics and ISO certification.

The model examines the ethical issues associated with employees at a typical small firm and explores profile variables that may affect the ethical orientation. The question this model is trying to answer is which type of small business is more likely to have a low, moderate or high ethical attitude towards employees. Thus, the model endeavors to indicate the small business characteristics leading to the ethical working climate improvement in the small business sector. The empirical study results based on this model were expected to emphasize vital socioeconomic factors along with factors related to the business environment that can help a small firm in its quest to achieve excellence through responsible business practice while engaging employees. The firm's evaluation by the ethical index is a quantitative variable, whereas explanatory variables are both qualitative and quantitative in nature. Qualitative variables were appropriately transformed into dummy variables.

Multiple regression analysis using the above-mentioned variables was performed with the aid of the SPSS package by selecting the "step-by-step" criterion to enter variables into the regression equation. The advantage of this method is in the multicollinearity problem reduction. A step-by-step process review shows that ten (quantitative and dummy) out of the eleven variables are predictors included in the final model. The market characteristic of a firm is a variable that has been excluded from the model.

The ethical indicator level according to the study findings can be largely attributed to such explanatory variables as the ownership form, activity nature, the division location, entrepreneur educational background, the entrepreneur gender, ISO certification, the investment level, the number of employees, the company life time and the usable capacity ratio. The results yield that the small company personnel related ethical problems solution is positively influenced by large investments in machinery and equipment, a larger manpower, more years' experience in business operations. The urban location of a small firm, a private limited form of business, operations in the service sector, ISO certification and a higher level of entrepreneur education are features that strengthen the ethical orientation of employees in small organizations. Moreover, male entrepreneurs in this sample demonstrate better ethical standards towards employees compared to their female colleagues.

The majority of ethical and unethical problems components under the study are applicable in other countries and cultures; consequently, these common features can form the basis for comparative

perspectives. Thus, it is more difficult for microenterprises to increase the usable capacity ratio and, as a result, to organize an ethical system.

Another study "The Impact of Ethical Practices on the Performance of Small and Medium Enterprises in South Africa" conducted in the Department of Business Management at University of Limpopo in South Africa in 2017 examined the impact of ethical standards on the performance of companies in the service sector in South Africa[232]. The study was based on quantitative research design. The survey method was applied as a data collection method, questionnaires being used as the key data collection tool. The survey utilized a random sampling method to acquire the quantity of participants. 74 owners and managers of SMEs (small and medium-sized enterprises) took part in the study. The data analysis encompassed descriptive statistics, factor analysis, T-tests and regression analysis. The study determined which activities are to be created for the ethics development in the organization, the assessment of the climate and the identification of factors affecting the ethics development in the enterprise. It was discovered that SMEs do not have a policy defining their ethical behavior. The results of the T-test exposed significant differences between gender and education level factor and the ethical practice of SMEs. The regression results established that there is a substantial correlation between ethical practices and the SME effectiveness.

As for empirical research in the field of employee behavior ethics in Russia, a number of studies have attempted to depict the general ethical orientation of the managers and employees' activities. Most of the studies were conducted in a cross-cultural environment and dealt with a number of complex issues, such as the prevailing ethical orientation, the "ethical sensitivity" conceptualization, etc.

The cross-cultural comparison gave mixed ratings. Some studies suggest that Russian beliefs in business ethics profoundly disagree with the beliefs in other countries and, compared to them, reflect a low level of ethical sentiment[233]. Other studies have supported the convergence model[234]. Considering the importance of value types for the interethnic ethics investigation, another research method argued in favor of a mixed convergence-divergence model. The Russians and Americans differ in their

---

[232] Efimenko S.A. *Issledovanie problem razvitiya malogo i srednego biznesa v YUAR* [Research of problems of development of small and medium-sized businesses in South Africa] // Rossiyskaya nauka v sovremennom mire, Sbornik statej XXIII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Nauchno-izdatel'skiy centr Aktual'nost' RF [Russian science in the modern world, Collection of articles of the XXIII International Scientific and Practical Conference. Scientific and Publishing Center Topicality RF], 2019, pp. 180-184.

[233] See e.g.: Dushatskiy L. E. *Cennostno-motivacionnye dominanty rossiyskih predprinimatelej* [Value-motivational dominants of Russian entrepreneurs] // Sociol. issled.,1999, Issue 7 p. 94; Lapitskiy M. I. *Trud i biznes v zerkale religiy* [Labor and business in the mirror of religions]. M.: Novyj Vek, 1998, 144 p.; Mikhelson S. V. Cross-cultural ethics of Russia, China and the USA // Bulletin of the Kemerovo State University of Culture and Arts. Journal of Theoretical and Applied Research, No. 34, 2016, 11 p.

[234] Bishara N.D., Schipani C.A. Strengthening the ties that bind: Preventing corruption in the executive suite. Journal of Business Ethics, Vol. 88, 2009, P. 765-780.

"instrumental values" or "context-specific local norms", but they share similar "aspiration and ultimate value", and also have universal "hyper norms"[235].

It should be noted that Russian respondents perceive the tax evasion practice as ethical due to extremely high tax pressure, which they cannot afford, while illegal activities in relation to business partners are assessed as unethical. It seems that there are "double standards" in Russian business culture: one in relation to the government, and the other in relation to a business partner. Companies' disrespect for the government is probably a manifestation of the traditional confrontation between the state and society[236]. Despite the obvious contribution of the studies, they were based on Western principles of ethical decision-making and therefore neglected the Russian specifics and business context. Nevertheless, the reviews of socioeconomic and organizational literature in this thesis confirmed that the social aspects of ethical judgment are crucial in Russia. The same position was examined in a study by Shields and Bailey[237]. Proceeding from the integrative social contract theory, they established a distinct similarity between the ethical beliefs of American managers deeply involved in the Russian business environment and their Russian colleagues. The norms of Russian employees prevailed over the cultural norms of Americans. In contrast to the theory of internalized norms, the study observes the multilevel interaction between the social and individual context.

The Ethisphere Institute published the most ethical companies rating list in 2020[238]. In 2019, 132 companies from 21 countries (including Russia) and 51 industries and services were awarded for setting world standards in the business ethics field, corporate and social responsibility and protection against reputational risks.

The 2020 ranking comprised 14 new laureates, and 7 participants have been nominated in the ranking annually since its foundation. For instance, 3M has been included in the rating for the seventh year in a row, being one of the eight global industrial companies[239]. The 3M Business Ethics Code lays the foundation for doing business, being the company's competitive advantage. It is the driving force for 3M's high reputation among consumers and customers. 3M leaders, by personal example, create and

---

[235] Somers M.J. Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behavior and organizational values//J Bus Ethics; Vol. 30, 2001, P. 185–195.

[236] See e.g.: Vyakina I.V. *Ocenka kachestva delovoj sredy cherez vospriyatie biznesa v ramkah provodimoj reformy kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti gosudarstva* [Assessment of the quality of the business environment through the perception of business within the framework of the ongoing reform of the control and supervisory activities of the state]// MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie [Modernization. Innovation. Development]), 2019, Vol. 10, Issue 1, pp. 84-96; Shcherbakov M.G. Dvojnyye standarty pravovogo regulirovaniya kontrol`no-nadzornoy deyatel`nosti [Double standards of legal regulation of control and supervisory activities] // *Nauka i obrazovanie: problemy, idei, innovatsii* [Science and education: problems, ideas, innovations], 2018, Issue 2(5), pp. 102-107. URL: https:// elibrary.ru/item.asp?id=35270404. (Accessed:10.02.2019)

[237] Shields C.A., Bailey D.A., Danabasoglu G., et al. The Low-Resolution CCSM4. J Clim, 2018, 25. P. 3993-4014.

[238] The Ethisphere [Electronic resource] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Accessed:23.03.20020)

[239] URL: https://www.3mrussia.ru/3M/ru_RU/company-ru/about-3m/

promote the working atmosphere in which the compliance with the norms of the Business Ethics Code is encouraged.

Among the prizewinners are also companies from the service sector: AARP, which offers non-profit services[240]; Accenture, a company in the field of consulting located in Ireland[241]; Allianz, which provides life insurance services and is positioned in the United States[242].

When preparing the rating, the Ethisphere Institute[243] evaluates the activities of corporations in five categories: business ethics and compliance with state and corporate standards; social and corporate responsibility, high ethical performance, management and leadership, innovation and business reputation[244].

Recognizing that compliance with the principles of business ethics, transparency and responsible business conduct affect public confidence, the Ethisphere Institute establishes and promotes standards of ethical business practices through analyzing the evidence and information from hundreds of companies based on responses to questions, documents and data received[245].

The ethics impact on the social value formation

The literature analysis enabled to reach the conclusion that the ethical culture in the organization is an indispensable factor in creating social value for employees. Many authors illustrate the following chain of related processes that ultimately affect social value. In effect, the organizational ethical culture forms the ethical behavior of employees. This ethical behavior motivates employees to provide the best and desired client services. Ethical behavior also encourages employees to follow rules and regulations by showing professionalism and motivates an employee to perform their tasks for their social environment and organization. All these characteristics, which are created through ethical culture, essentially have a social significance. Other authors confirm the connection between ethical culture and social value based on the social information processing theory. According to them, the social environment or ethical culture offers people insight into the suitability of social value in the working environment. Consequently, the ethical culture is responsible for ensuring full understanding and meaning of an acceptable social value that helps employees choose appropriate ways of behavior. In other words, the work culture provides workers with group standards. Therefore, if the ethical culture is at a high level, employees will have a higher social value[246].

---

[240] The American Association of Retired Persons URL: https://www.aarp.org/about-aarp/ (Accessed: 12.07.2021)
[241] The Accenture. URL: https://www.accenture.com/ie-en/ireland-leadership (Accessed: 12.07.2021)
[242] The Allianz. URL: https://www.allianz.com/en.html (Accessed: 12.07.2021)
[243] The Ethisphere Institute URL: https://ethisphere.com/ (Accessed: 12.07.2021)
[244] The Ethisphere [Electronic resource] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Accessed:23.03.20020)
[245] The Ethisphere [Electronic resource] //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/ (Accessed:23.03.20020).
[246] Salancik G.R., Pfeffer J. A social information processing approach to job attitudes and task design//Administrative Science Quarterly, Vol.23(2), 1978, P. 224-253

Some studies have shed light on the importance and influence of the ethical culture in an organization. One obvious connection has been established between ethical behavior and ethical culture: the stronger the ethical culture of an organization, the less often non-ethical behavior manifests itself. It was also found that the organizational ethical culture has an impact on organizational commitment: if an organization follows ethical behavior, its employees will be more loyal to the organization[247].

The relationship between behavior ethics and employee satisfaction in the organization

In the service sector, the three central pillars are employee satisfaction, customer satisfaction and service quality[248]. Prior studies have found a positive relationship between employee and customer satisfaction[249]. They claim that employees who are satisfied with their work tend to be more involved in the organization and more interested in providing services with a high level of service. Employees who are satisfied with their organization are more likely to adhere to a higher level of service[250]. The study by Mumtaz Ali and Mohamed Irfan also exposed a link between the culture of the organization and job satisfaction[251].

A study conducted in Singapore demonstrated that a higher job satisfaction level is associated with a high level of senior management support for ethical behavior and a favorable ethical climate in the organization, as well as the close relationship between behavior ethics and career success. These findings imply that organizational ethics is one of the means by which corporate leaders can generate favorable relationships inside the team. Increased job satisfaction results in increased organizational commitment, reduced staff turnover, increased profitability, productivity, and more favorable working relationships. The researchers conclude that the ethics code effectiveness must be enhanced by other factors, in particular the ethical behavior support by senior management.

Let us take a closer look at the causal relationship of employee satisfaction in service sector organizations (See Figure 2.).

---

[247] See e.g.: Treviño L.K., Hartman L.P., Brown M.Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review, Vol. 42(4), 200, P.128-142; Rashid A.Z., Sambasivan M., Abdul Rahman A. The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change// Leadership and Organization Development Journal, Vol. 25(2), 2004, P. 161-179; Weaver G.R., Agle B.R. Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective// Academy of Management Review, Vol.27(1), 2002, P. 77-97.

[248] Ariani D. W. Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? // International Journal of Business Research and Management, Vol. 6(3), 2015, P. 33-44.

[249] Wagenheim F. W., Evanschitzky H., Wonderlich M. Does The Employee Customer Satisfaction Link Hold for All Employee Groups? // Journal of Business Research, Vol. 60(7), 2007, P. 690-697.

[250] See e.g.: Wyse S. E. Satisfied Employees Leads to Satisfied Customers, 2013. URL: https://www.snapsurveys.com/blog/satisfied-employees-leads-satisfied-customers/ (Accessed 22.02.2021); Yee R. W., Yeung A. C., Cheng, T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// Journal of operations management, Vol. 26(5), 2008, P. 651-668.

[251] Ali M, Irfan M. Job Satisfaction among Employees, 2013, 13 p.

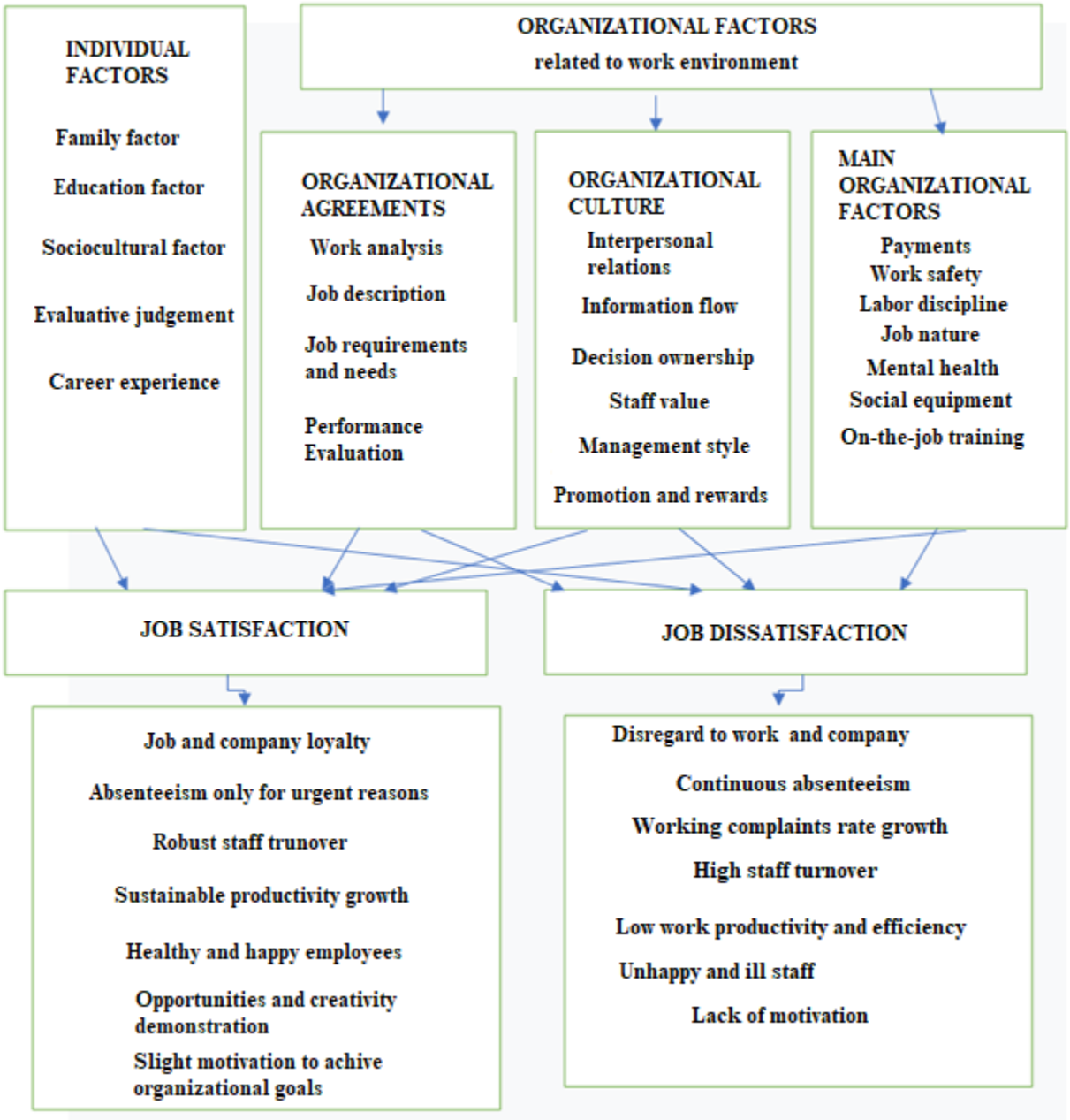


Figure 2. Causal relationship in job satisfaction[252].

The impact of ethical leadership on the employees' ethical behavior

In the broad field of business ethics, a special emphasis was placed on the central role of ethical leadership in organizations, business ethics being considered one of the fundamental objectives of our time. T. Abrhiem believes that no organization can be ethical unless its leaders are adherents of the business ethics core principles[253]. Business ethics is considered a key resource that can be both an asset and an impediment in shaping behavior in organizations, in achieving long-term organizational success

[252] Akıncı Z. TurizmSektöründeİşgörenİşTatmininiEtkileyenFaktörler: BeşYıldızlıKonaklamaİşletmelerinde Bir Uygulama// Akdeniz University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal, Vol.2(4), 2002, P. 1-25.
[253] Abrhiem, T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, Vol. 2(7), 2012, P. 11-19.

and in optimizing the business competitive advantage. Therefore, the ethical dimension of leadership has been and remains the chief subject of interest to researchers around the world. Continuing the idea of leadership support significance for ethical issues in the organization, let us consider empirical research on this topic.

Many studies prove the impact and significant relationship between the ethical behavior of managers and the level of employee satisfaction. They demonstrate that the more managers build their behavior in accordance with ethics, the higher the job satisfaction of employees[254].

Research by three scientists from Africa: Zillers, Flotman, Mitong-Mongo explored the impact of ethical leadership on ethical culture and employee engagement in organizations[255]. The study involved 839 employees of the railway. Its results highlighted the impact of ethical leadership on the culture, organizational climate, ethics, values of the organization, the level of employee engagement and company productivity. The authors of the study, relying on the employment theory, emphasize that a positive perception of the ethical work environment and ethics, honest and fair management stimulate a high level of employee engagement, their psychological stability and concentration at work. This is explained by the fact that ethical leadership contributes to strengthening and activating employees' personal resources for productive work, and ethical culture is positively associated with ethical leadership and the level of employee engagement. Thus, a positive perception of ethical leadership generates a sense of trust, justice, care and respect on the part of employees. A number of other studies confirm this conclusion[256].

Ethical leadership has been recognized by many researchers as the key to the ethics program success, since preeminently ethical leadership entails modeling the ethical behavior of the organization's top management[257]. On numerous occasions in many organizations, especially large ones, the provision

---

[254] See e.g.: Koys D. J.. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study// Personnel Psychology, Vol. 54, 2001, P. 101-114.; Luo X., Bhattacharya C. B. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value// Journal of Marketing, Vol.70, 2006,P. 1-18.; Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior// Leadership Quarterly, Vol. 1, 1990, P. 107-142; Schwepker C. H Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// Journal of Business Research, Vol.54, 2001, P.39-52.; Williams L. J., Anderson S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors //Journal of Management, Vol. 17, 1991, P. 601-617.

[255] Mitonga-Monga J., FlotmanA, Cilliers F. Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context//Journal of Psychology in Africa, Vol. 26, No. 4, 2016, P. 326–333

[256] See e.g.: Blomme R. J., Kodden B., Beasley-Suffolk A. Leadership theories and the concept of work engagement: Creating a conceptual framework for management implications and research// Journal of Management & Organization, Vol. 21(02), 2015, P. 125–144.; Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97(2), 2015, P. 117–134.; Huhtala M., Feldt T., Lämsä A.M., Muano S., Kinnunen V. Does ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigation indirect links via ethics strain// Journal of Business Ethics, Vol. 101, 2011, P. 231-247.; Mitonga-Monga J., Cilliers F. Ethics culture and ethics climate in relation to employee engagement in a developing country setting// Journal of Psychology in Africa, Vol. 25(3), 2015, P. 242–249.; Parverse-Kaplan E. The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organisational engagement. (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle, 2013.

[257] Korey Y. Select issues in business ethics and social responsibility. Jerusalem: Magnes, 2008.

and implementation of the ethics code is formally handed over to an appointed ethics professional (or compliance specialist, ethics officer), whose task is to integrate ethics into the entire operational apparatus of the organization, ensuring the organizational ethical culture evolvement and support; ensure compliance with the rules of the organization and its fiduciary duties through helping other employees avoid inappropriate behavior; practice ethical decision-making; implementing tools to measure the success of the ethical program and inform the public about the ethical program outcome[258].

Some researchers believe that it is the ethical leadership that is the key to creating an ethical climate in an organization[259]. The meaning of ethical leadership stems from the nature of leadership itself. A number of studies have proven that ethical leadership contributes to the development of integrity in the organization[260]. It has been proven that if a manager behaves immorally or inappropriately, he sets a negative example for employees[261]. This may include not only direct offenses, but also a number of negative actions in the long term. Werner cites a number of managerial "types" who are unable to provide ethical guidance: forgiver; improviser; "distant liberal" with a policy of "sitting and doing nothing"; a leader who resorts immediately to punishment without using instructions or warnings[262]. Among the most egregious mistakes in ethical leadership is the behavior ethics of double standards[263].

Ethical decision-making means effective interaction with ethical dilemmas in conformity with high ethical standards. In an organizational context, one of the functions of ethical leadership is to train employees in ethical decision-making elements, including identifying ethics-related dilemmas and choosing appropriate tools to solve them[264]. This, in turn, requires from employees developing critical thinking.

---

[258] Ethics Office International Monetary Fund, Annual Report, [E-journal]2007. URL: https://www.imf.org/external/hrd/eo/ar/2007/etoar07.pdf (Accessed:1.03.2021)

[259] Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey. Public Integrity Vol, 6(1), 2004, P. 63–75.

[260] See e.g.: Brown M., Treviño L. K., Harrison D. Ethical leadership: A social learning perspective for construct. Development and testing// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005, P. 117–134.; Cufaude J. B. Put your association to the ethics test // Association Management, Vol. 50(1), 1998, P. 109–113.; Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey. Public Integrity Vol, 6(1), 2004, P. 63–75.; Schwepker C. H. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the sales force// Journal of Business Research, Vol.54(1), 2001, P. 39–52.; Sims R. R. The challenge of ethical behavior in organizations// Journal of Business Ethics, Vol. 11(7), 1992, P. 505–513.

[261] See e.g.: Korey Y. Select issues in business ethics and social responsibility. Jerusalem: Magnes, 2008.; Werner S. B. The rationalization of public corruption// Paths of Organization and Management, Vol. 3(4), 1982, P. 48–52.

[262] Werner S. B. Towards the morality developing manager //The Israeli Managers Journal, Vol. 91, 1993, P. 6–7.

[263] Joseph J. Integrating ethics and compliance programs: Next steps for successful implementation and change. Washington, DC: Ethics Resource Center, 2001.

[264] See e.g.: Dean P. J. Making codes of ethics 'real'//Journal of Business Ethics, Vol. 11(4), 1992, P. 285–290.; Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// Employment Relations Today, Vol. 33(3), 2006, P. 1–11.; Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review// Journal of Business Ethics, Vol. 69, 2006, P. 175–194.; Rampersad H. Towards personal and organizational effectiveness and integrity: Business ethics// Training & Management Development Methods, Vol. 20(5), 2006, P. 453–500.; Treviño L. K., Weaver G. R., Reynolds S. J. Behavioral ethics in organizations: A review// Journal of Management, Vol. 32, 2006, P. 951–990.; Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., Cochran, P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// Strategic Management Journal, Vol. 26, 2005, P. 181–195.; Valentine S., Johnson A. Codes of ethics, orientation programs, and the perceived importance of employee incorruptibility// Journal of

Research evidences the necessity for employees to participate in ethical decision-making, as well as in the development and implementation of the organization's ethics code. By giving employees an opportunity to contribute to ethical policy, the organization increases the likelihood of ethical values internalization in the team[265].

The studies also show that in order to implement ethical decisions, employees need to be given the opportunity to participate in their decision-making, so they willingly accept the obligations and consequences of their decisions, since they themselves were involved in it[266]. Employees who are invited to contribute to the organization's ethics code development realize that they have chosen these standards themselves[267]. Consequently, the inclusion of employees in ethical decision-making enhances the organization's ability to cope with ethical dilemmas by introducing ethics into the company's procedures and policies, and as a result, improving the organization ethical culture.

The works of Weiner, Mahoney, Smith and others indicated that ethical leadership has a significant impact on the organization efficiency[268]. In fact, ethics is relevant to governance. Leaders can guide employees within the organization by personal example. Relying on ethical behavior helps create long-term positive effects for an organization, including the ability to attract and retain talented people, as well as create and maintain a positive reputation in the community.

Ethical top-down management of a business or organization creates a closer bond between people in the management team, which further contributes to stability within the organization. Employees make correct decisions in a shorter time guided by the business ethics principles. This increases productivity and overall employee morale.

Another study conducted in the UK, which involved 426 HR managers, displayed that ethical behavior is not encouraged by businesses. The same study argues that when ethical beliefs and values are shared by everyone, a favorable environment for ethical decision-making is created. Therefore, leaders should be models of anticipated behavior and share expectations with other employees[269].

In this way, senior management sets the tone for ethical behavior by expressing their involvement in the implementation and maintenance of effective internal ethical control. Management helps create

---

Business Ethics, Vol. 61,2005, P. 45–53.; Yizraeli D., Shilo L. An ethics program as part of an organizational culture. Jerusalem: The Center for Business Research in Israel, 2000.

[265] Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2001, P. 461–478.

[266] Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.

[267] Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2001, P. 468.

[268] See e.g.: Smith J. E., Carson K. P., Alexander R. A. Leadership: It Can Make a Difference //Academy of Management Journal Vol.27, 1984, P. 765-776.; Weiner N., Mahoney T. A. A Model of Corporate Performance as a Function of Environmental, Organizational, and Leadership Influences// Academy of Management Journal, Vol.24, 1981, P. 453-470.

[269] Jazsay C An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003, Northern Arizona University, http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf (Accessed: 12.03.2020).

an environment of positive control by practicing the most effective management style that supports the attitude in the team and a high level of morale.

The impact of ethics on employee engagement

Studies have confirmed that the ethical culture and ethical climate in the workplace are largely related to employee engagement. It has been revealed that organizations that create and maintain ethical practices and standards are more likely to have employees who are emotionally committed to their work. Employees will demonstrate a higher level of engagement, perceiving the values, norms and rules of the work environment as specific, comprehensive and understandable[270].

The ethical climate influence on organizational components

An extremely large amount of ethics research is focused around the ethical climate. In this regard, we propose to consider it in more detail.

An ethical climate is an organizational environment with ethical content embodied in organizational policies and rules, as well as the behavior and perception of employees[271].

The ethical climate refers to shared organizational perception of ethical values by employees, expressed in the organization members' support and practice[272]. According to Donaldson and Dunphy, a community-specific microcontract or social contract, such as an ethical climate, defines the ethical norms that the organization members share[273]. Thus, the ethical climate is one of the social contract forms (social contract theory)[274], that takes place among the various stakeholders of the organization[275].

Some authors also rely on the psychological contract theory[276], which specifies that employees expect their colleagues and management to fulfill their obligations and promises in order to maintain

---

[270] See e.g.: Kaptein M. Understanding unethical behavior by unravelling ethical culture// Human Relations, Vol.64, 2001, P. 843–869.; Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extension of ethical climate theory: A meta-analysis review// Journal of Business Ethics, Vol. 69(2), 2006, P. 175–194.; Parverse-Kapla E. The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organizational engagement (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle, 2013.; Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demand, job resources, and the relationship with burnout and engagement: A multi-sample study// Journal of Organizational Behavior, Vol. 25(3), 2004, P. 293–315.; Shuck B., Reio T. G., Rocco T. S. Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables// Human Resources Development International, Vol.14(4), 2001, P. 127–445.; Yener M., Yaldiran M., Ergun S. The effects of ethical climate on work engagement// Procedure Social and Behavioral Sciences, Vol. 58, 2012, P. 724–733.

[271] Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// Administrative Science Quarterly, Vol. 33(1), 1988, P.101–125.

[272] Schwepker C. H., Good D. J. Marketing control and sales force customer orientation// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 24(3), 2001, P. 41

[273] See e.g.: Donaldson T., Dunfee, T. W. Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory// Academy of Management Review, Vol. 19(2), 1994, P. 252–284.; Donaldson T., Dunfee T. W. Integrative social contracts theory// Economics and Philosophy, Vol. 11(1), 1995, P. 85–112.; Donaldson T., Dunfee T. W. Ties that bind: A social contracts approach to business ethics// Boston: Harvard Business Press, 1999.

[274] Ibid.

[275] Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

[276] See e.g.: Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// MIS Quarterly, Vol. 32(2), 2008, P. 385–409.; Anderson N., Schalk R. Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect// Journal of Organizational Behavior, Vol.19, 1998, P. 637–647.; Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

successful interpersonal relationships[277]. According to Hartmann and Rutherford, psychological contracts are relevant for understanding, explaining, and managing employee relationships and behavior[278]. Psychological social contracts shape and control relationships between employees and even between organizations[279].

Norms arising from social contracts are standards and obligations that are observed by community members. The social contract substantiality lies in building positive and trusting relationships between employees, management and other stakeholders in general.

Treviño and coauthors classified the ethical climate in 10 dimensions: ethical environment, employee focus, community focus, authority subordination, code implementation, self-interest, efficiency, rules and procedures, personal ethics, as well as laws and professional codes[280].

In agreement with the concept of context-attitude-behavior, the organizational conditions surrounding employees affect their attitude and behavior. As a comprehensive theoretical basis, the authors relied on the institutional theory of Scott, who argues that the institutional structure forms macroresults through the impact of microevents, such as cognition and behavior of the organization members[281]. A study conducted in Korea in July 2008 among 3,821 employees from 130 companies (42 % ordinary employees and 58 % top managers and department heads) drew upon Scott's institutional theory[282]. The current study has confirmed that macro-organizational phenomena at the firm level can develop through microlevel processes such as collective attitude or behavior, emphasizing the organization's human resources implication as a bridge between corporate ethics and company efficiency[283]. That is precisely why top-level managers should not overlook the ethical management importance, given the conclusion that internal ethics is the strongest predictor for collective commitment.

---

[277] Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// MIS Quarterly, Vol. 32(2), 2008, P. 385–409.

[278] Hartmann N. N., Rutherford B. N. Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention// Industrial Marketing Management, Vol. 51, 2015, P. 158–170.

[279] Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// Journal of Business Ethics Vol., 68(3), 2006, P. 229–241.

[280] Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. Business Ethics Quarterly, Vol.8, 1998, P. 447-476

[281] See e.g.: Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review// Journal of Business Ethics, Vol. 69: 2006, P.175-194; Scott W. R. Institutions and organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.б 1995.

[282] Jinseok S. Chun, Yuhyung Shin Jin Nam Choi and Min Soo Kim. How Does Corporate Ethics Contribute to Firm Financial Performance? // The Mediating Role of Collective Organizational Commitment and Organizational Citizen Journal of Management, Vol.39, 20113, P. 853.

[283] See e.g.: Becker B. E., Huselid M. A., Pickus P. S., Spratt M. F. HR as a source of shareholder value: Research and recommendations// Human Resources Management Journal, Vol. 3, 1997, P. 39-47; Staw B. M. Dressing up like an organization: When psychological theories can explain organizational action// Journal of Management, Vol. 17, 1991, P. 805-819.

According to the conducted research, employees in organizations with a favorable ethical climate are more likely to show greater commitment. The organizational commitment of employees is directly correlated to ethical principles, such as the ethical climate and ethical values[284].

A number of studies prove a positive relationship between the ethical climate and the employee satisfaction in the service sector[285]. They confirm that an ethical climate enhances job satisfaction through increased organizational commitment[286].

Ethical literature undertakes to study the relationship between ethics and organizational interpersonal relations. Accordingly, Pastoriza with co-authors discovered that the ethical climate in organizations contributes to the creation of internal social capital through employees' commitment to the organization goals, attention to colleagues, trust, as well as the implementation of open and honest communication[287]. Additional evidence was presented in the studies demonstrating that the organizational ethical climate affects the seller's desire to cooperate and help, job satisfaction and customer service efficiency[288]. The ethical climate in the services provision context affects the team spirit, social exchange and the teamwork effectiveness, providing open and facilitated communication between employees as well as building trusting relationships between them, which is confirmed by research[289].

The ethical climate enhances not only organizational identification, but also team identification of employees as a form of team effectiveness[290]. Wieseke and co-authors studied the team identification impact on sales efficiency and customer satisfaction using a survey of organization sales representatives.

---

[284] See e.g.: Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. Business Ethics Quarterly, Vol.8, 1998, P. 447-476.; Sharma D., Borna S., Stearns J. M. An investigation of the effects of corporate ethical values on employee commitment and performance: Examining the moderating role of perceived fairness// Journal of Business Ethics, Vol.89, 2009, P. 251-260.

[285] See e.g.: Pettijohn C., Pettijohn L., Taylor A. J. Salesperson perceptions of ethical behaviors: Their influence on job satisfaction and turnover intentions// Journal of Business Ethics, Vol.78(4), 2008, P. 547–557.; Schwepker C. H. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// Journal of Business Research, Vol. 54(1), 2001, P. 39–52.

[286] Herndon N. C., Fraedrich J. P., Yeh Q.-J. An investigation of moral values and the ethical content of the corporate culture: Taiwanese versus U.S. salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 30(1), 2001, P. 73–85.

[287] Pastoriza D., Arino M. A., Ricart J. E., Canela M. A. Does an ethical work context generate internal social capital? // Journal of Business Ethics, Vol. 129(1), 2015, P. 77–92.

[288] See e.g.: Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 32(4), 2012, P. 421–436.; Jaramillo F., Bande B., Varela J. Servant leadership and ethics: A dyadic examination of supervisor behaviors and salesperson perceptions// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 35(2), 2015, P. 108–124.; Shin Y. CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 108(3), 2012, P. 299–312.; Menguc B., Auh S., Katsikeas C. S., Jung Y. S. When does (mis) fit in customer orientation matter for frontline employees' job satisfaction and performance? //Journal of Marketing, Vol. 80(1), 2016, P. 65–83.

[289] See e.g.: Barnett T., Schubert E. Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationships// Journal of Business Ethics, Vol. 36(3), 2002, P. 279–290.; Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 32(4), 2012, P. 421–436.;

[290] Cheng M.-Y., Wang L. The mediating effect of ethical climate on the relationship between paternalistic leadership and team identification: A team-level analysis in the Chinese context// Journal of Business Ethics, Vol. 129(3), 2015, P. 639–654.

The study findings provided evidence of the positive ethical climate impact on the sellers' attitude to their team members and to work in general[291].

Based on these studies, we conclude that the ethical climate has a positive effect on the establishment and maintenance of an organizational environment based on communication, support and justice. The role of the ethical climate can be crucial for the success of organizations, in terms of a favorable impact on the social and interpersonal aspects of work.

Appendix C provides a summary of empirical research on ethics in the service sector, establishing the relationship between the ethical climate and employee satisfaction[292].

The relationship between ethics and employee commitment

Some authors, in accordance with the theory of social identity, believe that membership in an organization affects individual identity and self-identity[293]. This means that organization members with high authority and good reputation are likely to have positive self-esteem and organizational attitudes[294]. Employees of such an organization highly value their membership in it, increasing their personal identification[295].

The analysis of changing corporate culture processes and its impact on employee commitment has shown that the employee commitment to an organization can develop through a corporate culture that includes communication, teamwork, encouragement, recognition, training and development. To maintain competence, efficiency and productivity, organizations can increase the employee commitment to the organization through continuously shaping and applying corporate culture[296].

The survey among 284 engineering and technical employees in technical systems management associations in Australia recognized that practical service culture is liaised with employee commitment[297].

---

[291] Wieseke J., Kraus F., Ahearne M., Mikolon S. Multiple identification foci and their countervailing effects on salespeople's negative headquarters stereotypes// Journal of Marketing, Vol. 76(3), 2012, P. 1–20.

[292] See Appendix C. Summary of empirical research in the service sector establishing its links between the ethical climate and employee satisfaction, p. 290

[293] Tajfel H. Social identity and intergroup behavior. Social Science Information, Vol. 13, 1974, P. 65-93.

[294] Ashforth B. E., Mael F. Social identity theory and the organization// Academy of Management Review, Vol.14, 1989, P. 20-39.

[295] Jacinto A., Carvalho I. Corporate social responsibility: The influence of organizational practices perceptions in employee's performance and organizational identification. New research trends in effectiveness, health, and work: A Criteos scientific and professional account, 2009, P. 175-204.

[296] Ramdhani A., Ramdhani M. A., AinisyifaH. Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. International Business Management, Vol. 11(3), 2017, P. 826-803.

[297] Novak J., Brunetto Y., Shacklock K., Farr-Wharton B., Brown K. Do effective workplace relationships with management and an effective maintenance culture affect organizational safety outcomes? //Reliability Engineering and System Safety Journal, Vol. 160, 2017. P.67-73.

The analysis of the replies from 516 respondents in Malaysian private organizations revealed that the company development (based on the learning organization concept) has its expression through organizational culture[298].

According to the social exchange theory, an action by one side leads to a response from the other side. Proceeding from the reciprocity and fairness norms in the social exchange theory, the authors argue that employees who are loyal to their organization tend to provide higher quality services. Yi, Yeung and Cheng in their study tested the connection between employee loyalty, service quality, customer satisfaction, as well as the firm profitability in the context of high-contact services[299]. The results support the claim that employee loyalty is an important determinant of a firm's profitability[300].

Causes for unethical behavior

Many authors have also attempted to determine what are the causes for unethical behavior in the organization. A survey involving 1,121 managers and HR professionals displayed that the main reason for unethical corporate behavior is pressure on employees to achieve unrealistic business goals and deadlines. The study also showed that the second key factor causing unethical behavior is the desire to pursue your career, and the third is the desire to protect your livelihood[301]. A conflict of interest arises when personal interests interfere, affecting the interests of the organization.

In business, a number of opportunities arise for employees and employers to act unethically. For example, an employee who has contact with clients may offer them a discount in exchange for a reward. An employer may be able to sell shares of a company getting inside information about a drop in profits. Cooper and Frank note that intense competition in the industry forcing employees to focus on results rather than business ethics induces more unethical behavior[302].

In addition, measuring employee performance based on the ultimate results without considering how ethical the means to achieve these results were contributes to unethical behavior. According to past research, short-term business goals lead to unethical behavior. Environmental factors can sometimes make a person behave unethically in business because their employer justifies their behavior[303]. For example, in the late 1990s, businessmen at Enron conducted transactions that cost the state of California

---

[298] Lau P. Y. Y., McLean G. N., Hsu Y. C., Lien B. Y. H. Learning organization, organizational culture, and affective commitment in Malaysia: A person–organization fit theory //Human Resource Development International, Vol. 20(2), 2017, P. 159-179.

[299] Yee R, Yeung A, Cheng T. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. //J. Production Economics Vol.124, 2010, P. 109–120.

[300] See e.g.: Victor B., J. B. Cullen. The Organizational Bases of Ethical Work Climates// Administrative Science Quarterly 33, 1998. P. 101–125.

[301] Schwartz S. Basic human values: Theory, measurement, and applications// Revue Française de Sociologie Vol. 47(4), 2006, P. 929-968.;

[302] Cooper R., Frank G. Ethics in the Life Insurance Industry: The Issues, Helps and Hindrances// Journal of the American Society of CLU and ChFC, Vol. 45, 1991, P. 54–66.

[303] Zeiger S. Chron. Effects of a Lack of Ethics on a Business Environment: [Electronic resource], 2017. URL: https://smallbusiness.chron.com/effects-lack-ethics-business-environment-23332.html (Accessed:23.02.2021)

millions of dollars in electricity payments. It was unethical, but the behavior on the trading floor was so common that it was never questioned.

The researchers indicate that career growth is another reason why people behave unethically. An individual acts unethically because he believes that it helps his career[304]. An unethical act is used to impress a boss or harm a competitor's career. For instance, an employee sabotages a colleague's project in order to look better in comparison with him. According to some researchers, there is an upsurge in the ethics codes development in many organizations, but companies are still criticized for their unethical practices at different levels of activity[305]. Moreover, employees who behave ethically and follow the rules in an organization with low ethical standards are not promoted in it and may lack motivation, which often leads to a productivity decrease. It can also include situations when the manager or the CEO himself demonstrates a lack of ethical behavior and then faces a loss of employees' respect. Furthermore, unethical actions will lead to labor relations deterioration between employees. It is difficult to have a successful business without respected leaders, lack of ethical behavior or tension among employees. The unethical behavior of employees in the workplace causes considerable damage to a business that relies on collaboration and a sense of community.

When unethical behavior occurs in a corporate environment, there is a high probability that it will be publicized and become known to the public. This can lead to the fact that the organization will lose its credibility, and as a consequence, customers will reject the services of the organization.

In our view, the impact of employee isolation in the workplace is of no little significance. It represents a lack of support from colleagues and managers, as well as opportunities for social and emotional cooperation with other team members[306]. The concept of isolation refers to the fact that an individual needs to seek connections with other people for support, comfort and affection. In the context of sales and services, it was discovered that the lack of interaction between sellers and their colleagues and management often conjures a sense of isolation[307]. In their study, Marshall and his colleagues identified two isolation circumstances that sellers may face - that is the immediate organization and colleagues[308]. The analysis in the study focuses precisely on understanding how the ethical climate affects relationships within the team. Employees who lack the support of colleagues are more likely to perceive themselves in isolation in the workplace, which can lead to negative results, such as a

---

[304] Haron H., Ismail I., Shaikh Hamzah A. R. Factors influencing unethical behavior of insurance agents// International Journal of Business and Social Science, Vol. 2(1), 2011.

[305] Joseph C. Chron. Examples of Unethical Behavior in an Organization, [Electronic resource], 2017. URL:http://smallbusiness.chron.com/examples-unethical-behavior-organization-13629.html(Accessed:23.02.2021)

[306] Jaramillo F., Mulki J. P., Boles J. S. Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: Is interpersonal conflict the missing link// Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 31(3), 2011, P. 339–356.

[307] Ainsworth M. D. S., Blehar M. C., Waters E., Wall S. Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 2014.

[308] Marshall G. W., Michaels C. E., Mulki J. P. Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement //Psychology & Marketing, Vol. 24(3), 2007, P.195–223.

dysfunctional attitude and job dissatisfaction. It is relevant that most sellers are physically separated from their organization and colleagues, which creates an additional incentive to isolation. Since most salespeople are remote from their organization and colleagues, they tend to be isolated in the workplace more than other members of the organization. This problem can be solved by expanding interpersonal interactions and communication with the development of qualitative relationships between organization members[309].

Scientists identify competitions and bonuses as two key factors influencing ethical behavior. It was highlighted that most markets are competitive, and therefore the possibility of unethical behavior instances increases[310].

The relevance of behavior ethics in various fields of activity

We designate empirical studies confirming the effectiveness of ethics programs in various fields of activity: universities[311], hospitals[312], government agencies[313], studies on private service organizations[314]. There are studies devoted to one of the forms of non-ethical behavior, such as: deception[315], conflict of interests[316], discrepancy of values[317]. There is research devoted to studying one

[309] See e.g.: Kirkman B. L., Rosen B., Gibson C. B., Tesluk P. E., McPherson S. O. Five challenges to virtual team success: Lessons from Sabre// Inc. The Academy of Management Executive, Vol. 16(3), 2007, P. 67–79.; Wiesenfeld B. M., Raghuram S., Garud R. Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support// Journal of Management, Vol. 27(2), 2001, P. 213–229.

[310] Hoffman K. D., Howe V., Hardigree D. W. Ethical dilemnas faced in the selling of complex services: Significant others and competitive pressures// Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 11, 1991, P. 16-36.

[311] Weber. J. Implementing an organizational ethics program in an academic environment: The challenges and opportunities for the Duquesne University Schools of Business// Journal of Business Ethics, Vol. 65, 2006, P. 23–42.

[312] Tobin G. R., Breidenbach W. C., Klapheke M. M., Bentley F. R., Pidwell D. J., Simmons,P. D. Ethical considerations in the early composite tissue allograft experience: A review of the Louisville ethics program//Transplantation Proceedings, Vol.37,2005, P. 1392–1395.

[313] See e.g.: Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol. 112, 2013, P. 59–78.; Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations //International Journal of Public Sector Management, Vol.26, 2013, P.520–533.

[314] See e.g.: Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics// Journal of Business Ethics, Vol.12, 1993, P. 165—177.; MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol. 53, 2010, P. 1499-1520.; Paine L. S. Managing for organizational integrity//Harvard Business Review, Vol. 72, 1994, P. 106-117.; Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67,2006, P. 359–374.; Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001, P. 651–671.; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol.41, 1999, P. 131–151.

[315] See e.g.: Smith-Crowe K., Tenbrunsel A. E., Chan-Serafin S. A., Brief P., Umphress E. E., Joseph J. The ethics ''fix'': when formal systems make a difference// Journal of Business Ethics, 2104.; McKendall M., DeMarr B., Jones-Rikkers C. Ethical compliance programs and corporate illegality: Testing the assumptions of the corporate sentencing guidelines// Journal of Business Ethics, Vol. 37,2002, P. 367–383.

[316] Felo A. J. Ethics programs, board involvement, and potential conflicts of interest in corporate governance// Journal of Business Ethics, Vol. 32, 2001, P. 205–218.

[317] Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations// Journal of Business Ethics, Vol. 100,2011, P. 567–579.

of the ethical program components: ethics training[318], business ethics codes[319]. Several studies have examined the effectiveness of various types of ethical programs[320].

The impact of ethics on performance

Most studies have confirmed that there are strong significant interactions between organizational culture and organizational commitment[321]. Pinho, Rodrigues, and Dibb investigated the relationship between organizational culture and organizational obligations in nonprofit organizations. The results exhibited that organizational culture affects the organization performance[322].

Some studies show that the more customer-oriented sellers are, the less they engage in unethical activities and vice versa[323].

Peigneur and Fernandez's study manifests that the business ethics level in a particular organization significantly affects its organizational performance. Consequently, scientific research has established that strong work ethics contributes to high labor productivity, while a low one is associated with a decrease in productivity as a result of weak or negligent ethical activities[324].

According to Aluko, work behavior refers to "all human actions that manifest themselves in work situations" [325]. He believes that good work at the microlevel requires interaction between employees. Such collaboration includes the behavioral aspect of the work (work content analysis), which, if not managed properly, can result in a deviation from the original planned activity in the nature of low

---

[318] See e.g.: Delaney J. T., Sockell D. Do company ethics training make a difference? An empirical analysis //Journal of Business Ethics, Vol.11, 1992, P. 719-727.; Warren D. E., Gaspar J. P., Laufer W. S. Is formal ethics training merely cosmetic? A study of ethics training and ethical organizational culture// Business Ethics Quarterly, Vol. 24, 2014, P. 85-117.

[319]Kaptein M. Towards effective codes: Testing the relationship with unethical behavior// Journal of Business Ethics, Vol. 99, 2011, P. 233-251.

[320] See e.g.: MacLeanT. L., Litzky B. E., Holderness D. K. When organizations don't walk their talk: A cross-level examination of how decoupling formal ethics programs affects organizational members// Journal of Business Ethics, 2014.; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol.41, 1999, P. 131–151.

[321] Edwards M. T. An Organizational Learning Framework for Patient Safety// American Journal of Medical Quality,2016, P. 1–8.

[322]Pinho J., Rodrigues A., Dibb S. The role of corporate culture, market orientation and organizational commitment in organizational performance: the case of non-profit organizations// Journal of Management Development, Vol. 33(4), 2014, 374-398.

[323] Howe V., Hoffman K. D., Hardigree D. W. The relationship between ethical and customer-oriented service provider behavior. Journal of Business Ethics, Vol. 13(7), 1994, P. 497-506.

[324] See e.g.: Ghorpade J., Jim L., Gangaram, S. Correlates of the Protestant Ethic of Hard Work: Results from a Diverse Ethno-Religious Sample// Journal of Applied Social Psychology, Vol. 36(10),2006, P. 2449- 2473.; Linz S. J., Chu Y Weber, Marx, and Work Values: Evidence from Transition Economies, 2012.; Mann M. A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York, 2010.; Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// Learning and Individual Differences, Vol. 22, 2012, P. 549-553.; Ntayi J.M. Work ethic, locus of control and sales force task performance// Journal of African Business, Vol. 6(1-2), 2005, P. 155-176.; Rokhman W. The effect of Islamic work ethics on work outcomes// Electronic journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol.15 (1), 2010.

[325]Aluko M. A. O. Major concepts in the study of work behavior, In O. A. Ogunbameru& P. E. Oribabor (eds.)// Introduction to Industrial Sociology, Ile-Ife: OAU Press, 2000.

productivity. Thus, weak work ethics results in productivity decline, and vice versa. A number of studies have confirmed that high or low productivity of an individual employee is connected with work ethics[326].

People with a strong work ethics tend to work longer and spend less time relaxing, being focused on higher productivity[327]. Delaying or avoiding tasks unquestionably contributes to poor employee performance[328]. To enhance the sense of responsibility among employees, organizations should establish positive work ethics. Then the employee feels personally responsible for the work performance, where efficiency and performance are the priority during the working day.

Teamwork also has advantages in terms of increasing productivity, finding new creative solutions in their work, effective communication, coordination, team members contribution, mutual support and solidarity, especially in the field of knowledge and information exchange[329].

Huhtala and coauthors' research supports the view that ethical organizational culture is closely related to organizational outcomes[330]. The paper revealed that ethical norms and practices establishment will increase the work commitment on the part of employees and managers and affect behavioral, strategic and innovative processes in the organization.

A study among public organizations in Finland and Lithuania (N= 477 and N = 757) showed that ethical organizational culture influences organizational innovativeness[331]. This proves the importance of the ethical dimension in the organizational culture in order to reinforce the capacity for innovation. The effect of organizational culture on organizational innovation in family-owned small and medium-sized

---

[326] See e.g.: Herman S. How work Gains Meaning in Contractual Time: A Narrative Model for Reconstructing the Work Ethic// Journal of Business Ethics, Vol. 38 (1/2), 2002, P. 65-79.; Mann M. A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York, 2010.; Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// Learning and Individual Differences, Vol. 22, 2012, P. 549-553.

[327] Linz S. J., Chu Y. Weber Marx and Work Values: Evidence from Transition Economies., 2012.

[328] See e.g.: Cullen M. J., Sackett P. Integrity testing in the workplace, In J. C. Thomace (Ed)// The comprehensive handbook of psychological testing, Vol. 4, 2004.; Van Eerde W. Procrastination at Work and Time Management Training// The Journal of Psychology, Vol. 137(5), 2003, P. 421-434.

[329] See e.g.: Benders J., Huijgen F., and Pekruhl U. Measuring group work; findings and lessons from a European survey'// New Technology Work and Employment, Vol. 16(3), 2011, P. 204 – 217.; Hoegl M., Gemuenden G. H. Teamwork quality and success of innovative projects: Atheoretical concept and empirical evidence// Organization Science, Vol. 12(4), 2001, P.435- 449.; Gallie D., Zhou Y., Felstead A., Green F. Teamwork, productivity potential and employees welfare. ESRC funded Center on Skills// Knowledge and Organizational Performance. Cardiff and Oxford Universities, 2009.; Rousseau V., Aube C., Savoie A. Teamwork behavior: A review and an integration of frameworks, small group research, 37, 540 – 571, 2006.; Valle M., Witt L. A. The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics – Job satisfaction relationship// The Journal of Social Psychology, Vol.141(3), 2001, P.379- 388.

[330] Huhtala M., Feldt T., Lamsa A.M., Mauno S., Kinnunen U. Does the ethical culture of organizations promote managers' occupational well-being? investigating indirect links via ethical strain// Journal of Business Ethics, Vol. 101(2), 2011, P. 231-247.

[331] See e.g.: Pučėtaitė R., Novelskaitė A., Lämsä A. M., Riivari E. The relationship between ethical organizational culture and organizational innovativeness: Comparison of findings from Finland and Lithuania// Journal of Business Ethics, Vol. 139(4), 2016, P. 685-700.; Riivari E., Lamsa A. Does it pay to be ethical? Examining the relationship between organizations' ethical culture and innovativeness// Journal of Business Ethics, Vol. 124(1), 2014, P.1–17.

enterprises in the UK was also considered. The results exposed that the entrepreneurial culture influences the long-term perspective of the organization[332].

The impact of ethics on staff turnover in an organization

Ideally, organizations with a high level of ethics should have a low staff turnover, and organizations with a low level of ethics should have a high one. Hunt et al. concluded that corporate culture is equal to the totality of the ethical value of individual employees, as well as the formal and informal ethics policy in the organization[333]. It is claimed that 'people make a place', that is, organizational culture, climate and practices are determined by the people in the organization. Schneider argues that if an individual believes that he does not fit into the organization, he will prefer to leave[334].

The reasons for staff turnover can be explicitly related to both employees and the employer or the labor market. In conformity with Vroom's expectancy theory, every employee expects his work to possess certain features that attract and motivate him to perform it and get satisfaction. Under such working conditions, employees do not leave their workplaces and the organization[335]. In addition to this, it is essential that favorable working conditions also correspond to the personal values of the employee. This is possible if the work delivers a sense of pleasure and success[336].

The costs of staff turnover due to ethical issues are potentially alarming. Therefore, the company should strive to become exemplary, that is, gain a high ethical standard and low employee turnover. Although this is a mutual responsibility of the employee and the employer, nevertheless, the organization must provide a corporate framework for high ethical standards.

Let us examine in more detail the peculiarities of an employer and an employee based on the ratio of ethics and staff turnover. This table demonstrates the interrelation between the ethics level and the staff turnover rate with the organizational characteristics, the manager and the employee, as well as performance (See Table 4.)[337].

---

[332] Laforet S. Effects of organizational culture on organizational innovation performance in family firms. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.23(2), 2016, P. 379-407.

[333] Hunt S. D., Wood V. R., Chonko L. B., Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing//Journal of Marketing Science, 1989.

[334] Schneider B. The people make the place// Personnel Psychology, Vol. 40(3), 1987, P. 437 - 453.

[335] Vroom V.R. Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes// Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 1 (2), 1996, P. 212-225

[336]George J. M, Jones G. R. The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood// Journal of Applied Psychology, Vol. 81(3), 1996, P. 318-25.

[337] Vrajlal S., Sweta P. Business Ethics & Employee Turnover: CAFE Matrix. Munich Personal RePEc Archive URL: t https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68784/ (Accessed: 14.07.2021)

Table 4. Characteristics of the employer and employee based on the ratio of ethics and staff turnover.

Ethics level and staff turnover rate	Employer	Employee	Characteristics of the organization
Low ethics level, low staff turnover	No mission statement, short-term vision of the organization's development, weak performance management, poor recruitment	Unskilled, no long-term career goals, no market opportunities, poor performer, low skills, unambitious, uninnovative, disabled, fear of the company's punitive system	DISASTER Negative result. The employer and employees are not close to the business ethics concepts and corporate rules.
Low level of ethics, high staff turnover	Unprofessional management Lack of a long-term vision for the organization development	Qualified, long-term career goals, good market opportunities, lack of pride in the employer, lack of job satisfaction, lack of ability to do difficult work well, lack of prospects in the organization.	OPPONENT A strong dislike or opposition to something.
High ethics level, high staff turnover	Inappropriate employee recruitment, incorrect communication, improper policies implementation, low wages	Short-term career goals, choking sensation, willingness for any market opportunities, no opportunity to do a difficult job well, lack of recognition of the contribution	WEAK inability to cope
High ethics level, low staff turnover	Strong management policy, information disclosure, compensation policy, good social image	Qualified, long-term career goals, best opportunities	SAMPLE Represents the best in its industry or field

The impact of ethical programs on organizational components

Empirical studies effectively prove a positive relationship between ethical programs and the ethical culture in the organization[338]. Kaptein conducted a qualitative analysis of 150 cases of unethical behavior among managers and employees, partially or entirely linked to the culture of the organization where they work[339]. The resulting list was subjected to factor analysis, after which 8 factors were identified as organizational advantages:

1. Clarity, i.e., to what extent ethical expectations, such as values, norms and rules, are specific, comprehensive and understandable to managers and employees.

2. Management congruence, i.e., to what extent the board of directors and managers act in accordance with ethical expectations.

[338] See e.g.: Goodell R. Ethics in American Business: Policies, Programs, and Perceptions. Report of a Landmark Survey of U.S. Employees (Ethics Resource Center, Washington, DC), 1994.; Treviño L. K., Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

[339] Kaptein M. Ethics Management: Auditing and Developing the Ethical Content of Organizations (Springer, Dordrecht), 1998.

3. Local management congruence and the extent of their actions in accordance with ethical expectations.

4. Feasibility, i.e., to what extent the organization devotes sufficient time, budget, equipment, information and authority for employees to perform their duties.

5. Support, i.e., to what extent, the organization encourages participation and commitment to ethical expectations on the part of management and employees.

6. Transparency, i.e., to what extent ethical and unethical behavior and its consequences are visible to managers and employees of the organization.

7. Debativeness, i.e., to what extent managers and employees have the opportunity to raise and discuss ethical issues, such as ethical dilemmas and alleged unethical behavior.

8. The likelihood of punishment, i.e., to what extent managers and employees understand that unethical behavior will be punished, while ethical behavior will be rewarded[340].

It is the ethical social program that influences every dimension of ethical culture. An ethics program can define ethical standards (clarity), promote leadership (interaction between managers and employees), inspire staff to behave ethically (support), help set realistic goals and standards, and provide managers and employees with the means to enable ethical behavior (feasibility), besides, this may include monitoring (non-)ethical behavior (transparency), improving opportunities to discuss ethical dilemmas (debatability) and implementing a system to ensure compliance with ethical standards (authorizability).

The authors identify several leading components in the ethics program: an ethics committee or ethics bureau; ethics training or other information communication for the commitment of managers and employees; many authors single out as a “standing-out” component a dedicated telephone system or hotline that employees can use to discuss ethical dilemmas or report unethical behavior. In accordance with the United States Federal Sentencing Guidelines for Organizations, such internal reporting systems must ensure anonymity and confidentiality. Disciplinary processes that sanction unethical behavior and encourage ethical behavior are also identified. Disciplinary processes may consist of management policies and personnel responsibility, policies to investigate allegations of unethical behavior and corrective actions when unethical behavior is detected, creating incentives and rewards for ethical behavior[341].

---

[340] Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship//Journal of Business Ethics, 2008.

[341] See e.g.: Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environ- mental Factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999, P.41– 57.; Weaver G. R. Ethics Programs in Global Business: Culture’s Role in Managing Ethics// Journal of Business Ethics Vol, 30, 2001, P. 3–15.

Academic researchers found out that, in terms of their significance and influence, the ethical program individual components have different attitudes towards the ethical culture of the organization. For example, the connection between the ethical culture and the hotline may be less prominent than the attitude to the ethics code. The ethics code is one of the ethical program components, which can especially contribute to clarity in the organization, as one of the ethical culture dimensions, as it describes what ethical behavior is expected from management and employees. Ethics training can also be closely related to clarity and support. According to the findings of the research conducted, clarity has the greatest and most significant connection to various ethics program components: e.g., the ethics code, the ethics department, training. Management congruence has shown a positive relationship with the ethics program capacity. The more components there are, the more seriously ethics is taken. The study found that the introduction of incentives and rewards for ethical behavior is controversial because it gives the impression that ethical behavior is optional. Surprisingly, two components in the ethics program were negatively related to transparency, namely, the ethics code and ethics training. The code and training are largely focused on prevention, while transparency is focused on detection. This inference is explained by the fact that the more an organization focuses on prevention, the less it concentrates on detecting ethical problems in the future[342].

The Kaptein model was developed to understand and interpret unethical employee behavior[343]. It perceives five types of responses from employees who observe violations: inaction, direct intervention, reporting to management, calling a hotline and reporting externally (whistleblowing). On the one hand, the objective of organizations is to encourage employees who have discovered an offense to take action and prevent inaction. On the other hand, they make sure that employees take internal actions. Research shows that employees are less likely to take unethical actions if they understand that they will damage the existing organizational culture. It was also found that the stronger the organizational culture, the more employees feel legitimacy in their actions in compliance with the dominant culture[344]. This feeling encourages them to keep track of offenses, because they are aware that the response to the observed offenses is consistent with the dominant organizational culture. Researchers, stemming from the duration theory, argue that the expected consequences of an action affect the behavior of employees[345]. For example, if employees understand that reports will be processed properly, they are more likely to execute

[342] See e.g.: Weaver G. R. Ethics Programs in Global Business: Culture's Role in Managing Ethics// Journal of Business Ethics Vol, 30, 2001, P. 3–15.; Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environ- mental Factors// Academy of Management Journal Vol. 42, 1999, P.41–57.; Schwartz M. S. Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users// Journal of Business Ethics Vol. 55, 2004, P. 323–343.

[343] Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management, 2009, P. 2-33.

[344] Miceli M. P., Near J. P. Relationships among value congruence, perceived victimization, and relation against whistle-blowers// Journal of Management, Vol. 20,1994, P. 773-94.

[345] Miceli M. P., Near J. P. Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistleblowing decisions//Personnel Psychology, Vol.38, 1985, P. 525-44.

them correctly than when management ignores reports or does not fully get acquainted with them. Organizational culture is relevant not only for those who notice violations, but also for the recipients of messages[346]. Employees will project their perception of the organizational culture onto the recipient and, accordingly, envisage his actions. Ethical culture similarly influences the prevalence of offenses in organizations. The attribution theory by F. Heider contends that individuals' perception of the causal mechanism underlying events influences their decision on how to respond to these events[347]. Exemplarily, as a result of an ineffective ethical culture employees will react less frequently to unethical actions in the organization. Conversely, if they believe that a violation is a deviation, and the organization can and should learn from its mistakes in order to prevent similar violations in the future, employees will respond more frequently.

Kaptein's research examined the influence of the organizational ethical culture on the potential reaction of employees to the observed offenses[348]. It was found that a high level of clarity helps employees feel more comfortable, which increases the opportunities for reporting violations of ethical standards within the organization. As for management congruence, role-based management modeling is likely to lead to greater accountability to management and less direct employee intervention. Probably, employees who treat their leader as a role model rely more on his intervention than on their own, in order to terminate the offense. It was also revealed that the greater the transparency in the organization, the more the management knows about the offenses committed, and the less significant it is for employees to provide reports on offenses[349].

Studies show that a robust ethical culture usually leads to a greater willingness to report an unethical act. Organizations with a poor ethical climate have been established to possess a significantly higher level of underreporting to management. The same Kaptein's study discovered that 81 % of employees tend to report unethical behavior to their supervisor, 52 % are focused on direct resolution, and 44 % tend to call the ethics hotline[350].

Adopting an integrated approach to various ways of reporting violations can make a significant contribution to managing and improving the self-correcting potential in the organization. As Dr. Muel Kaptein's study presented, the organization ethical culture is essential not only in preventing offenses, but also in encouraging employees to correct the observed offenses. Four aspects like clarity, reasonableness, debatability and authorizability are particularly important to encourage employees to take positive actions, such as direct intervention, reporting to management or calling an ethics hotline.

---

[346] Near J. P., Miceli M. P. Effective whistleblowing//Academy of Management Review, Vol. 20, 1995, P. 679-708.
[347] Heider F. The Psychology of Interpersonal Relations. New York: John Wiley & Sons, 1958, 322 p.
[348] Kaptein M. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, Erasmus Research Institute of Management, 2009, P. 2-33.
[349] Ibid.
[350] Ibid.

Encouraging a positive response to observed offenses among employees requires the development of a culture in which ethical behavior standards are clear, employees are committed to the ethics in the organization, ethical dilemmas and problems are open to discussion and there exists sanctioning of unethical behavior. It is established that reporting unethical acts in the organization is a positive reflection of the ethical culture in the organization.

A study conducted in the UK among 92 private sector companies showed that 80 % of the surveyed organizations use such initiatives to communicate with employees as the ombudsman, ethics committee, ethical audit and ethical education, which are components of ethics programs. Thereby a higher level of ethical responsibility was achieved[351]. If an organization has a trusted representative to whom employees can address an ethical issue, employees are likely to voluntarily provide information about unethical actions. In the UK, less than 40 % of organizations actually have such a person. Who do employees go to with their problems in the organization? A number of studies show that in this case, employees turn to the executive for help[352].

Managing the risks of non-compliance with ethical behavior by employees is one of the most important responsibilities of company managers. One way to minimize this risk is to create an environment in which employees feel they can prevent ethical problems from arising. A high level of accountability gives organizations the opportunity to identify and eliminate systemic problems. A low rate of penalties for ethical violations, as a rule, contributes to an increase in the number of reports from employees of the organization. In combination with a high level of accountability and a low penalty rate, it is possible to create an effective management cycle that will reduce future organizational ethical risks. The Center for Ethical Research (ERC)[353] based on data from the National Business Ethics Survey (NBES)[354], determined what organizations can do to influence these ethical behaviors. The analysis enabled the researchers to conclude that the ethical risks management in an organization can be carried out with the help of effective ethics and compliance programs (E&C) and the development of a strong ethical culture. It was found that accountability is a key component in organizations where the principle of justice works and violators at all levels of the organizational structure can be held accountable. The main research findings include the following conclusion: reporting indicators are growing in companies with effective ethical programs. More than eight out of ten employees (84 %) report violations in companies with the most effective ethical programs compared with 33 % in companies where programs

[351] See e.g.: Winkler I. The representation of social actors in corporate codes of ethics: how code language positions internal actors// Journal of Business Ethics, Vol. 101, 2011, P. 653-655. Wood G.A partnership model of corporate ethics//Journal of Business Ethics, Vol. 40(1), 2002, P. 61-73.

[352] See e.g.: Baumhart R.C. How ethical are businessmen? //Harvard Business Review, Vol. 16 (19), 1961, P. 156-160.; Brenner S. N., Molander E.A. Is the ethics of business changing? //Harvard Business Review, Vol.55 (1),1977, P. 7-71.

[353] The Ethics Resource Center: [Website]. URL: https://i-sight.com/resources/ethics-resource-centre/ (Accessed: 1.05.2020).

[354] The Global Business Ethics Survey: [Website].URL: https://www.ethics.org/global-business-ethics-survey/ (Accessed: 1.05.2020).

do not exist or are weak. The majority (97 %) of the interviewed employees in organizations report violations, and only three percent of the respondents from organizations with effective ethical programs do not consider it necessary to notify management in advance. Thus, high accountability exists in the companies with strong ethical culture or effective ethics programs.

Reliance on the company management or governance is another key motivation factor. The study proved that in organizations where ethics is a management priority, 71 % of employees report ethical problems more readily than in those where management is not committed to ethical behavior (55 %). It was established that employees are less likely to report cases of misconduct if they are related to the management of the organization. When the main offenders are ordinary employees of the organization, 67 % of employees report their offenses, but when the main offenders are top managers or middle managers, only 59 % report violations. The frequency of unethical behavior also matters, so if unethical actions have a regular manifestation in the organization, 57 % of employees are willing to report them. If the frequency of unethical behavior is an isolated case or concerns one person, 66 % of employees are ready to report it.

Similarly, managerial behavior has a significant impact on the actions of employees. Thus, only one out of 20 employees feels a desire for revenge in those organizations where managers show a good attitude towards employees. At the same time, the desire for vengeance reaches the rate of 50 %, in cases where there is no such behavior among managers. Meanwhile, only 16 % of respondents feel a desire for retribution if the executive has been held accountable and 40 % of respondents if the organization management is not liable in case of unethical behavior. This analysis confirms the effectiveness of ethical programs as a strong investment into the social construction of ethical behavior for employees in the organization.

Thus, in a survey among 35 five-star hotels in Croatia on the subject matter of ethical standards and ethical policy, it was found that more than half of the employees in the hotel sector do not understand the meaning of ethical norms and rules[355].

A study conducted by the Turkish Ethical Values Foundation (TEDMER)[356], which involved 1,233 people from 12 provinces, showed that only 64.2 % of employees are aware of the concept of behavior ethics. According to the results of the study, the majority (82.3 %) believe in the benefits of teaching business ethics, but only 22.7 % of organizations provide this opportunity.

---

[355] See e.g.: Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2000 to 2001, Northern Arizona University, 2005. URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay4.pdf. (Accessed:23.02.2021).; Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003, Northern Arizona University, 2005. URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf (Accessed:23.02.2021); Jazsay C. An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 1990 to 2000, Northern Arizona University, 2001, URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay1.pdf (Accessed: 23.02.2021).

[356] TEDMER (Türkiye Etikdeğerler Merkezi). Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı Araştırması. URL : www.tedmer.org.tr/genel/documents/arastirma1_tr.ppt (Accessed 23.02.2021)

Interesting results are demonstrated by a survey conducted in the Israeli regional council, which studied the perception of the ethics program before and after its implementation. 108 ordinary employees and 24 managers took part in it.

In 2004, Israel issued a bill on the promotion of ethics in organizations. The prerequisites for this bill were the local media corruption coverage (partly as the after-effect of various accounting scandals involving American corporations, e.g., Enron in 2001 and WorldCom in 2002), which only fanned the flames of popular discontent. The planned elections to the regional council in late 2008 was also a prerequisite for the study[357]. Therefore, the launch of the ethics program could be perceived as a positive political step. In this regard, a survey was undertaken in parallel with the development and implementation of the ethics program. This bill proposed to create and introduce ethical codes. It was those changes that allowed Israel to drop from 14th to 32nd place in the corruption index. The purpose of this draft law in the context of a high standard of ethical behavior is to develop ethical codes in organizations[358].

Therefore, in 2008, in one of the regional councils, the leadership engaged in the development of a comprehensive ethics program. The program guidelines described the components of its effective implementation, including: the development of an ethics code in conformity with the needs and circumstances of the organization; training in the code content for employees and stakeholders; supervision by managers[359]. The guidelines require from organizations to establish mechanisms that ensure a high ethical standard as an integral part of the organizational culture, including such as: an executive apparatus and an internal control mechanism for investigating, exposing and reporting criminal behavior [360]. The questionnaires were sent out to employees twice: before the ethics program was launched and a year after its implementation. Interestingly, the council management has taken the necessary actions to ensure the ethics program support among the management and ordinary employees. At the beginning of the process, the HR director was appointed the Ethics Commissioner. As one of the senior managers, the Ethics Commissioner was one of the key driving forces in the program, acting as the person in charge of issues related to the program. All departments noteworthily participated in the process of adopting the code of ethics. According to the study authors, after the ethical program introduction, managers and employees of the organization realized the need for the program and its

[357] Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol. 112, 2013, P. 59–78.

[358] The Transparency International. Corruption Perceptions Index [Website]:URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2009 (Accessed: 13.05.2020).

[359] See e.g.: Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5),2001, P. 461–478.; Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas, 2008.; Yizraeli D. Legislation to foster ethics in organizations. In N. Zohar & D. Yizraeli (Eds.)// Ethics and social responsibility: Israeli studies, 2000, P. 175–189).

[360] The U.S. Sentencing Commission: [Website]: URL: https://www.ussc.gov/ (Accessed 13.05.2020).

importance in designing ethical behavior in the organization. The Ethics Code was designated as a living document, so ethics became the subject for an open dialogue among employees. They were interested in identifying ethical problems, confronted these dilemmas with the help of managers, changed the angle of view on ethical issues and learned to speak openly.

The study was conducted in several directions:

1. Ethics code. Six criteria were used for the study. Respondents indicated the extent to which they agreed with statements regarding the ethics code on the scale: "I understand what the organization expects from me in terms of ethical behavior." (Agree, disagree)[361].

2. Ethical leadership. Ten criteria were used to evaluate ethical leadership on a scale, for example, respondents were offered the wording: "My direct supervisor sets a good example of ethical behavior." (Agree, disagree)[362].

3. Inclusion in ethical decision-making. Ethical decision-making was measured by four points based on Aiken and Hague questionnaire[363]. Respondents indicated the degree to which they were involved in ethical decision-making on a scale from 1 to 5 (Never, Always), e.g., "How often do you usually participate in decision-making on ethical issues related to your professional activity?" In addition, respondents were asked to describe how they first encountered the ethics code in order to check whether they made decisions at an early stage of the program implementation.

4. Ethical climate. It was evaluated to the extent to which the ethical content is embodied in the policies and rules of the organization, as well as in the behavior and perception of employees[364]. The ethical climate was assessed using eight accepted points according to Menzel[365]. Respondents indicated the degree of agreement or disagreement on a scale from 1 to 5, where 1 meant "Completely disagree", up to 5 meant "Totally agree", e.g., "Some employees in my department use their position for personal gain" (the opposite result).

5. Organizational commitment. It is defined as the relative strength in an individual's identification and participation in the organization life: acceptance of the organization goals and values; willingness to invest efforts in the organization; desire to belong to the organization[366]. It was evaluated on the basis of seven Mowday's criteria, where respondents indicated the degree of agreement with the statement, e.g.:

---

[361] Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.
[362] Ibid.
[363] Aiken M., HageJ. Organizational interdependence and intraorganizational structure// American Sociological Review, Vol. 33, 1968, P. 912–930.
[364] Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// Administrative Science Quarterly, Vol.33(1), 1988, P. 101–125.
[365] Menzel D. S. The ethical environment of local government managers//American Review of Public Administration, Vol. 25(3), 1995, P. 247–261.
[366] Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T., Boulian P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians// Journal of Applied Psychology, Vol. 59(5), 1974, P. 603–609.

"I really care about the fate of the organization" according to the scale from 1 (Totally disagree) up to 5 (Totally agree)[367].

6. Organizational civic behavior. Voluntary behavior in how employees contribute to the work of the organization beyond the boundaries of their formal work responsibilities without expecting any compensation or official recognition[368]. It was assessed by the direct supervisor of each employee, who were asked to appraise the organizational civic behavior of each employee using Cohen and Vigoda's 18 parameters on a scale from 1 (Never) to 5 (Always) [369]. For example, "An employee helps a manager in his work when he is asked to do it".

7. Working life quality. It is defined as the perception of employees recording that membership in an organization satisfies their social, economic and psychological needs[370]. This direction was measured using eight Sirgy's criteria[371], e.g., "I feel physically safe in my workplace". The rating was done on a scale from 1 (Completely disagree) up to 5 (Totally agree).

This research model assumed three "ethical resources", precisely, ethical code understanding, ethical leadership and ethical decision-making which will be associated with four ethical and organizational outcomes, such as the ethical climate, organizational commitment, organizational civic behavior and the working life quality. These relationships were predicted to become stronger after the ethics program adoption, compared to the stage prior to its adoption. Thus, the study established that:

1) The higher the respondents' perception of ethical leadership is, the higher their participation in the implementation of ethical decisions will be.

2) The ethics code supports the development of ethical leadership, helps in making ethical decisions and organizing high working life standards.

3) The higher the ethical resources before the adoption of the program, the higher they are after the implementation of the program. The assumption may indicate that the management's ethical views and behavior a year after the introduction of the program had a greater impact on the working life quality than their perception by employees before the launch of the program.

4) The higher the work experience of employees, the less they perceive a strong ethical climate.

---

[367] Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. The measurement of organizational commitment// Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, 1979, P. 224–247.

[368] Smith C. A., Organ D. W., Near, J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents//Journal of Applied Psychology, Vol. 68(4), 1983, P. 653–663.

[369] Vigoda E. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance// Public Personnel Management, Vol.29(2), 2000, P. 185–210.

[370] See e.g.: Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//Social Indicators Research, Vol. 55(3), 2001, P. 241–302.; Walton R. E. Improving the quality of work life//Harvard Business Review, Vol. 52(3), 1974, P. 12.

[371] Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//Social Indicators Research, Vol. 55(3), 2001, P. 241–302.

5) The more involved in ethical leadership the employees perceive the organization management, the higher they perceive their working life quality.

6) After the ethical program implementation, there are more opportunities for the development of an ethical climate, organizational commitment and working life quality.

7) The results of the study after the program implementation yielded that 72 % of respondents were more aware of the ethics code, 18 % were less aware and 10 % had the same degree of awareness as before the program implementation.

8) After the implementation of the program, 47 % of respondents reported more participation in ethical decision-making, 29 % began to participate less, 24 % reported that they had the same degree of involvement as before the program introduction.

9) After the implementation of the program, 63 % of respondents reported positive dynamics of the ethical climate in the organization, 25 % reported negative dynamics and 12 % estimated that the level of the ethical climate remained the same.

10) After the program implementation, the levels of ethics code understanding, ethical decision-making and the ethical climate have increased significantly. These results are consistent with the arguments that ethical programs are an important means of fostering an ethical culture in organizations[372]. According to this reasoning, employees who are knowledgeable about ethical behavior issues can better cope with ethical dilemmas and maintain ethical values. In light of this fact, organizations need to adopt a strategy aimed at cultivating behavior ethics.

11) The levels of ethical leadership, organizational commitment, organizational civic behavior and working life quality have not changed significantly. This conclusion can be explained by the fact that the second stage of the study was conducted only a year after the introduction of the program. This is seen as a limitation for research, since the ideas included in the ethical program need a longer time to be implemented so that they become an integral part of the organization DNA[373].

12) We have been able to induce that to some extent the ethics program has been successfully used by management as a useful management tool.

13) The study results expose that ethical leadership has a very significant predictive ability for the ethical climate, organizational commitment and working life quality. These findings confirm the idea proposed

[372] See e.g.: Pelletier K. L., Bligh M. C. (Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374.; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol. 41(2),1999, P. 131–151.

[373] Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// Employment Relations Today, Vol. 33(3), 2006, P. 1–11.

by various scientists that management plays a crucial role in shaping the behavior ethics in the organization and influences the perception of employees[374].

14) The ethics code proper was established to be not sufficient for the ethical culture in the organization and the employees' inclusion in the decision-making process.

It should be noted that instructing and teaching ethics, modeling the behavior of employees and management in the organization, as well as orientation programs for behavior ethics design for service sector employees are vital keys to creating ethical communication as well as the foundation for national ethics[375].

The consequence of disregarding ethics in the organization

Research conducted by Hale confirms that 86 % of employers have difficulty attracting new employees and 58 % with retaining employees in the organization[376]. Besides, Abbasi and Hollman have proven that when an organization loses a critical employee, it has a negative impact on innovation and customer service delivery[377]. For example, employers quoted that recruitment costs range from 50 % to 60 % of an employee's salary for the first year and up to 100 % for certain specialized, highly qualified positions. Thus, there is a significant economic impact when an organization loses any of its critical employees. Unfavorable working environment and ineffective leadership were cited as the main reasons for the resignation of employees from the organization. The working environment in this case was defined as the level of respect and support on the part of management and colleagues.

The perception of ethics by gender parameter and the dependency of ethics on the position held

A study conducted by O. Oluwafisoye and O. Akande among 130 employees of the organization Coca-Cola and Pepsi-Cola (Purchase, New York) determined that there is no significant difference in the perception of ethical issues between men and women. It was also revealed that there is a connection between the ideas of business ethics and the position of an employee. Thus, managers knew more about ethical procedures than their subordinates. The data obtained indicate the likelihood that the higher the position held, the higher the probability of business ethics acceptance. Moreover, the author's earlier

---

[374] See e.g.: Davis A. L., Rothstein H. R. The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A metanalysis// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 407–419.; Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey// Public Integrity, Vol. 6(1), 2004, P. 63–75.; Menzel D. S. Research on ethics and integrity in governance: A review and assessment.//Public Integrity, Vol. 7(2), 2005, P. 147–168.; Requena F. Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace// Social Indicators Research, Vol. 61(3), 2003, P. 330–331.; Saravanamuthu K. The political lacuna in participatory systems design//Journal of Information Technology, Vol. 17,2002, P. 185–198; Treviño L. K., Weaver G. R., Gibso D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts//California Management Review, Vol. 41(2), 1999, P. 131–151.

[375] Koh H, Boo E. The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore// Journal of Business Ethics, Vol. 29 (4) 2001, P. 309-324

[376] Hale J. Strategic Rewards: Keeping your best talent from walking out the door//Compensation & Benefits Management, Vol. 14(3), 1998, P. 39-50.

[377] Abbasi S., Hollman K. Turnover: The Real Bottom-line// Public Personnel Management, Vol. 29(3), 2000, P. 333-342.

research emphasized that managers are role models in influencing and developing ethical beliefs among employees[378].

Based on the analysis of the above study data, we can suggest that the social technology of designing behavior ethics for employees in the service sector should consider variances in job positions. A number of studies have also shown that managers play an important part in the business ethics implementation[379].

The social technology of behavior ethics constructing for employees in the service sector is designed to make every employee of the organization aware of their personal responsibility, as well as the consequences of each decision and action that they make. The success of organizations in a changing economy is largely due to the creative and innovative energy of the most important asset: employees.

In conclusion, it should be noted that the study of business ethics in Russia is restricted and characterized by a lack of empirical data and their contradictions. Many scientists using the Western concept of business ethics have focused on developing the Russian concept of "ethical meaning". Only a small number of studies have focused on qualitative characteristics and specific motives for making ethical decisions in Russia. These studies make it clear that historical, cultural and institutional factors must be taken into account when considering ethics in the Russian context. Therefore, there are great opportunities for further research in this area. Since business ethics covers a relatively new field in Russia, there are many interesting and open topics for future research.

The author of the thesis displayed interest in the macroanalysis of business ethics in Russia, but most of the studies were published within the period from 1990 to 2010. Since then, there have been many changes in business and public life. The lack of evidence at the macrolevel complicates the analysis at the organizational and individual levels. Therefore, Russia needs to continue investigating the culture, history and political factors of business ethics.

Organizational research will examine the conflict between traditional and emergent market values. A conceptual analysis of the conflict causes and ways of reconciliation with values can lead to a unique approach to the study of business ethics in Russia. This approach is to attempt to combine traditional social values and the principles of a market economy.

Another problem area is the company's ethics code. Corporate codes of conduct are widely spread in Russian companies. However, this important and interesting subject has not been considered in empirical studies, which means that a wide range of issues remain unresolved. We need to know what

---

[378] Piccolo R. F., Greenbaum R., den Hartog D. N., Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics//Journal of Organizational Behavior, Vol. 31, 2010, P. 259-278.

[379] See e.g.: Georgescu M. Business ethics and organizational values in Romanian enterprises// Procedia Economics and Finance, Vol. 3, 2012, P. 734-739.; Kaptein M. Ethics programs and ethical cultures: A next step in unravelling their multifaceted relationship, 2009. URL: https://repub.eur.nl/pub/15405 (Accessed:23.02.2021).; Tota I., Shehu H. The dilemma of business ethics//Procedia Economics and Finance, Vol.3, 2012, P. 555-559.;

the national corporate ethics code is. What specific ethical issues are included in the code and why are some issues ignored? Does the code in Russian organizations comply with international standards of corporate ethics? Another important area of research is the code implementation procedure. How is the code implemented in the organizational mode and how does it interact with other methods of organization? Understanding all these issues is highly advantageous for researchers and practitioners. These directions of research can lay the groundwork for sustainable entrepreneurial initiatives in Russia.

2.2. Peculiarities of the behavior ethics construction in the service sector organization

The service sector is extremely significant for the application of ethics. The service sector, which manages more than two-thirds of the Russian Federation national economy, is undergoing major changes due to increased competition[380]. The temptation to reach ethical compromises will pose a serious threat to the business climate.

The term "service sector" has long been used in theory and practice. "The service sector is the whole of economic industries that provide various kinds of services to individuals and legal entities. Culture, education, healthcare, and consumer services are customarily included in the service sector"[381].

Kotler defines a service as an activity essentially of an intangible nature that one party offers to the other, which does not result in the ownership of anything[382]. Gronroos identifies a service as an activity or a series of activities, more or less intangible in nature, which typically, but not necessarily, takes place within the interaction between the customer and the service worker and/or physical resources or goods and/or service provider chains that are rendered as solutions to customer problems[383]. Services can be classified as "core" and "peripheral". "Core" services are service offers primarily vital for the client. Peripheral services are those that are either connected to the core service or part of a basic service package.

Withing the framework of the conceptual approaches to ethics in the service sector, it can be recapitulated that all Western research approaches to the business ethics problem contemplate the relationship between the executive and staff within the organization, while the macroenvironment parameters are not taken into account. In Russian studies, the emphasis is on the macroenvironment, while the parameters within the organization are not taken into account in solving business ethics problems. Based on the aforesaid, it should be highlighted that existing models often lack an important

---

[380] *Oficial'nyj sajt Rosstat. Rossiya v cifrah. Oficial'noe izdanie* [Official website of Rosstat. Russia in numbers. Official publication], 2019, p. 145. *URL:* https://www.gks.ru/free_doc/doc_2019/rusfig/rus19.pdf (Accessed: 13.01.2020).

[381] Kurakov L.P., Kurakov V.L., Kurakov A.L., *Ekonomika i pravo: slovar` spravochnik* [Economics and law: dictionary reference], M.: Vuz i shkola [University and school], 2004. URL: http://dic.academic.ru (Accessed: 01.04.2019).

[382] Kotler F. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of marketing]. Perevod s angl. V. B. Bobrova; Obshch. red. i vstup. st. [s. 5-42] E. M. Pen'kovoj, M.: Progress, 1991, 733 p.

[383] Gronroos G. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition, 3 ed., 2007. P.51

component that affects ethical decision-making. This component includes interorganizational variables including direct buyers (customers), suppliers, competitors, regulatory authorities.

The concept of the service in our view consists of the following interrelated elements:

1. creating a service;

2. service operation is the method of service delivery;

3. user experience is the immediate user service experience;

4. service outcome is the benefits and results of the service for the user;

5. value is the advantages and disadvantages that the user perceives as inherent in the service compared to the cost of the service.

In the 1950s and the 1960s, international and domestic scientists attended special attention to the service sector.

The first domestic publications on the subject appeared in the early 1990s. However, despite the economics increased attention to the services sector, currently no single classification and no clear definition have been elaborated, so we consider it necessary to systematize the definition of "services" presented in the economic literature (See Table 5)[384]:

Table 5. The approach to the essence of the category "service" definition

Author	Definition
Agafonova L. G.	An action aimed at the formation of a market consumer product having an economic content, the result of which is expressed in terms of value consumption and manifests itself in satisfaction of a specific human need.
Gavrilyuk S. P.	An activity that does not create an independent product or tangible assets; intangible assets designed for marketing or a process that comprises a series of actions.
Golubkov E. P.	An action or activity carried out by one agent in the interests of another agent.
Chelenkov A. P.	Based on the two concepts - effective and product (a product concept is where the product is self-sufficient or is a supplement to the main product; a service is a product of activity in someone's interests), Chelenkov analyzes the goods provided not in the form of objects, but in the form of activity; a service is a product of activity, the peculiar features of which are that explicitly nothing material is produced but at the same time the consumer receives certain benefits and amenities.

According to the analysis, all indicated approaches are defined by incomplete characteristics of contemporary content and by ignoring a number of properties and features of services, while focusing on different qualities of the service without generalizing, so the thesis author attempted to give her own

[384] Compiled by the author on the basis of: Agafonova A.N. *Metodologiya upravleniya kompleksom informacionnyh uslug v elektronnoj kommeracii: avtoref. diss*. [Methodology of information services system management in electronic commerce]. Samara, 2015, p. 15; Golubkov E.P. *Planirovanie marketinga* [Marketing planning]// Marketing v Rossii i za rubezhom [Marketing in Russia and abroad], 2016, Issue 5, p.28; Chelenkov, A. G. Azoev. *Personalizaciya marketingovykh kommunikatsiy* [Personalization of marketing communications]// Marketing, 2012, Issue 4 (125), p. 106; Tkachenko T.I., Gavrilyuk S.P. *Ekonomika gostinichnogo khozyajstva i turizma: Ucheb. posobie* [Economics of hotel management and tourism: Textbook], K.: Kiev. national trade-ekon. un-t, 2015, p.65.

definition of category “service”. In her own definition of the service, the author is inclined to the opinion of L. G. Agafonova that everything is confined to understanding the service as a process that combines the provision and benefits of other organizations to meet their needs, substantially in intangible and commercial terms.

Based on the definitions above, the author identified the key properties of the service: firstly, it is a result, not a process of meeting needs; secondly, an essential feature of the service is its predominantly commercial nature; thirdly, the service result is intangible, that is, the process of providing the service does not lead to the purchase of certain tangible goods by the consumer.

In many developed countries in the world, economic growth and development increasingly depend on the service sector, which contributes 65-75 % to the total economic welfare of the country. The service sector currently accounts for about two-thirds of the U.S. and Japanese economies. Today, the service industry accounts for a higher percentage of US GDP than 20 years ago. The American Fortune 500 list of leading US companies largely includes service companies[385]. Thus, the service sector is gaining particular importance. It is not surprising as almost every product nowadays has a service component; the classification into “product” or “service” is beginning to become obsolete; now it has a modified “service – product” format. In developing countries, the service sector is dominated by financial services, public health care and education. The service sector dominance today is confirmed by the fact that 70 % of the global GDP is realized in the service industry. The same sector has a concentration of approximately 70 % of the workforce[386]. Modern products have a higher maintenance component than they used to a decade ago. One way or another, many products convert into services. For example, the computer giant IBM considers its business to be a service business, although the company still produces computers. James Murdoch, the chief executive of 21st Century Fox, once said: “When the GDP is low... a service-based economy should be the same”[387].

Let us take a deeper look at the main service sector characteristics:

1. Intangibility. The service is not a physical object, it cannot be felt tactilely. When purchasing a ticket to the cinema, the consumer cannot touch the service, they can only perceive it and form a judgment based on the actual service and their expectations.

2. Inability to be stored for a long time period. Like labor, services also have a high degree of flexibility. The parameter of time plays a highly significant part, so if we do not use labor today, it is

[385]The Global 500. URL: https://fortune.com/global500/2019/ (Accessed: 14.07.2021)
[386]Gržinić J. Concepts of service quality measurement in hotel industry// MISAO PRAKSA DBK. GOD XVI. BR. 1. 2007. P. 81-98.
[387] See e.g.: Othman Z., Rahman R. Recognising Value Based Approach In Corporate Governance: Institutionalization Of Ethics//International Review of Business Research Papers, Vol. 5 No. 4, 2009 P.374-387.; Chukaev A.A. Marketingovyye strategii TNK na rynke informacionnykh texnologiy [Marketing strategies of TNCs in the information technology market] // International economy. *Mezhdunarodnaya ekonomika. Tendentsii, sostoyanie, perspektivy* [Trends, state, prospects] / ed. by E.A. Kasatkina, M.: MAKS Press, 2003.

gone forever, it cannot be stored, so unused or underused services are a total waste to the organization. For example, an unoccupied hotel room, an empty cinema hall, a bus without passengers are a matter of financial losses for the organization.

3. Inseparability. Services are usually produced and consumed simultaneously. It is impossible to separate services from an individual or machine providing them. They are inseparable. For example, professionals working in the healthcare or entertainment industry create and offer services at the same time. Services and people providing them are closely related and inseparable. It is this characteristic that turns out to be the most difficult in the field of service management.

4. Heterogeneity. Because of this, it is quite difficult to set a standard for any service. In most cases, the quality of the service cannot be standardized. People who offer the same service have different qualifications and experience. Thus, one cashier can be fast in customer service, while another uses more time for the same service. The perception of the buyer is also diverse. One client may consider the service rendered well, for another the service of providing the same amenity may be unsatisfactory. It is precisely owing to the problems with setting standards for the provision of services that the most serious complications arise. Of course, this also applies to the ethical aspect of the activity.

5. Ownership. In the case of purchasing goods, the ownership right is transferred to the buyer; by purchasing the service the client may have access to it but may not always own it fully. For instance, a consumer can use a hotel room or a swimming pool, but does not become their owner. Ownership always remains with the service provider.

6. Quality measurement. The service sector requires different criteria to measure quality, unlike certain products for which there are definite evaluation scales. Indisputably, we can measure the level of service. In the overall service experience services require different criteria for different procedures.

7. The variable nature of demand. In the service sector, demand is fluctuating. It may have a seasonal feature, for example, in the tourist sector or restaurant, where the hall may be filled with visitors at lunchtime and empty in the morning. In the case of services, the demand is extremely fluctuating. A movie can attract more viewers in the morning, but less at night. This requires quite a lot of adjustments and flexibility in the provision of services.

The service market distinguished against the background of tangible goods market. The object of sale in this market is a variety of services from simple to the most complex. At the same time, the market of tangible goods and the market of services cannot be clearly separated, since the sale of a service (its provision) is often associated with the sale and operation of tangible goods and, conversely, with a service[388].

[388] Tkachenko T.I., Gavrilyuk S.P. *Ekonomika gostinichnogo xozyajstva i turizma: Ucheb. posobie* [Economics of hotel management and tourism: Textbook], K.: Kiev. national trade-ekon. un-t, 2015, p.65.

The service market acts as a system that responds to the supply and demand for services. In addition, the service market significance also lies in the fact that it contributes to the development of the materials and tangible goods market, ensuring the balance of the reproductive process that corresponds to the life standards by meeting the diverse needs of the population[389].

All benefits from the point of view of competition for their consumption are divided into public and partial, including purely public (pure public goods) and purely common (pure private goods). These two extremes in theory well illustrate a number of important points that are more or less manifested in economic practice, but in real life only some of the advantages can be attributed to purely public goods, principally for producers and consumers of mixed and private goods[390].

There are three sectors of the economy: private, public and non-profit. In this study, we focus on the provision of services by the private sector, since the analysis of the providing services process by the public and non-profit sectors is a separate study subject.

In the process of regulating social reproduction, the service market performs the following functions (See Figure 3.)[391].

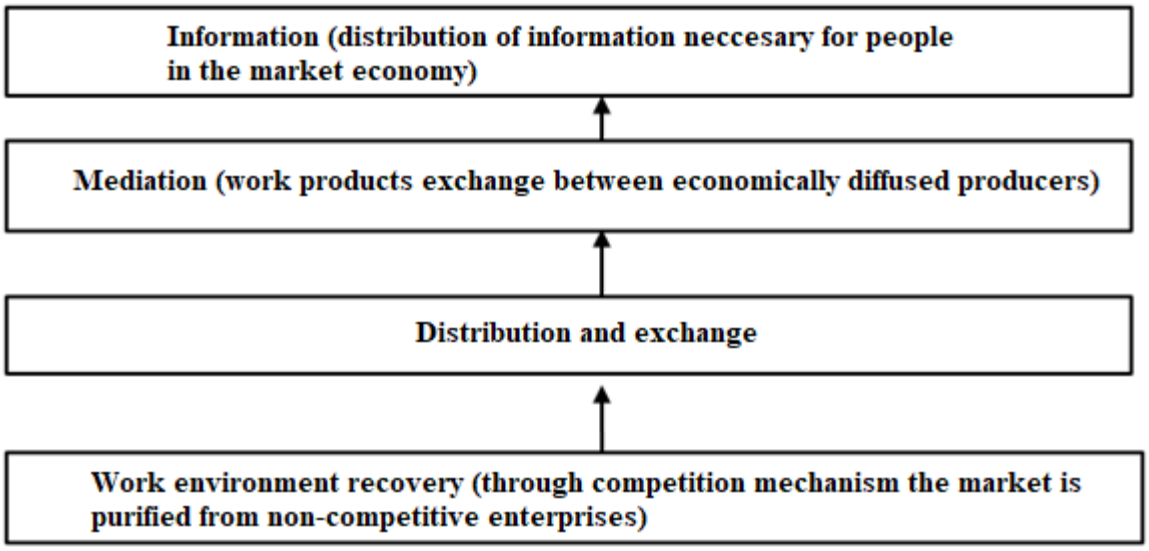


Figure 3. Functions of the service market

A developed market of services is an effective factor for rational and efficient management. Consistent economic policy of the state, economic and financial stability, as well as the government and

[389] Lifits I. M. *Konkurentosposobnost' tovarov i uslug: uchebnoe posobie dlya akademicheskogo bakalavriata* [Competitiveness of goods and services: a textbook for academic bachelor's degree]/ I. M. Lifits. 4-e izd., pererab. i dop. M.: Izdatel'stvo Yurajt, 2019, p. 152.
[390] Val'ko D. V. *Ekonomicheskaya bezopasnost': uchebnoe posobie dlya vuzov* [Economic security: a textbook for universities] / D. V. Val'ko. Moskva: Izdatel'stvo Yurajt, 2019, p. 34.
[391] Ibid., p. 30.

local self-governance capabilities facilitate enhancing the business activity of its subjects[392]. So, all the above enables to summarize that the services market is an entirety of organizational, economic and property relations pertinent to the organization and sale of services.

The service market not only contributes to the production and certain types of activities development, but also stimulates the demand for highly qualified workforce, new technologies and creates opportunities and prospects for improving the national economy competitiveness.

At present, society is putting increasing pressure on business organizations regarding ethical standards, in addition to ensuring that their operations are carried out in the most cost-effective, efficient and effective way to increase productivity[393]. Due to the continuously changing competitive environment, businesses must also find new ways to satisfy competition to accompany the traditional ways of offering better products or lowering prices[394]. Significantly, modern enterprises employ people with different backgrounds in terms of nationality, culture, religion, age, education and socioeconomic status. All of these workers come to work with different values, goals and ideas about acceptable behavior. This diverse environment creates ethical challenges for both individuals and managers[395]. Contemporary clients are increasingly placing emphasis on the reputation of the companies they patronize. Consequently, small and medium-sized enterprises (SMEs) above all lack funds, strategic information and relevant alliances to implement ethical standards.

Persistent disruptions in business due to unethical practices of employees negatively affect the reputation of SMEs. Due to the growing role of SMEs around the world, an ethical approach to business is extremely necessary for them. Therefore, business organizations and managers must behave ethically and protect their business interests if they want to survive and remain competitive[396].

Nevertheless, researching the role and function of ethics in business organizations, unfortunately, focuses mainly on large enterprises despite the fact that SMEs have a strong impact on the economies in all countries, especially in a rapidly changing and increasingly competitive global market[397]. While many large companies have built their reputation by applying ethical standards, SMEs in developed countries are only becoming more attentive to the value of trusting relationships with employees, customers, suppliers and society. Many SMEs are unable to recognize the benefits of applying ethical practices due

---

[392] Rozanova N. M. *Nacional`naya ekonomika* [National economy in two hours. Part 1: Textbook for bachelor's and master's degree] / N. M. Rozanova. 2nd edition, reprint. Idop. Moscow: Yurayt Publishing House, 2019, p.69.

[393] Khomba J.K. & Vermaak F.N.S. Business ethics and corporate governance: An African socio-cultural framework// African Journal of Business Management Vol. 6(9),2012. P. 3510-3518.

[394] McMurrian R.C., Matulic, E.Building customer value and profitability with business ethics// Journal of Business & Economics Research Vol. 4(11), 2006. P. 11-18.

[395] Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// Business and Management Review, 2(7):11-19, 2012.

[396] Sraboni D. & Sharmistha B. Ethical practices towards employees in small enterprises: A quantitative index// International Journal of Business Management and Economic Research Vol. 2(3), 2011. P. 205-221.

[397] Naidoo N., Perumal S. & Moodley S. Ethical dilemmas in business practices of small and medium enterprises in South Africa// Alternation Vol. 16(1), 2009. P. 77-98.

to the lack of a long-term vision. The unique opportunities or challenges faced by SMEs often encourage them to deviate from ethical norms when interacting with their stakeholders, and especially with employees. Consequently, the study of business ethics has become an indispensable prerequisite in the modern competitive business environment of the service sector.

The general ethical and business values of service sector SMEs are shown in Table 6 below.

Table 6. Correlation between ethical and business values in small enterprises in the service sector

Ethical values	**Business values**
Integrity	Customer Service
Honesty	Quality
Frankness	Innovation
Respect	Reliability
Justice	Efficiency factor
Responsibility	Cost of capital

It should be noted that in SMEs, values will inevitably depend on the personal and professional principles of the owners or managers.

Importantly, in the 21 century the power in the market has passed from producers and sellers to buyers and consumers[398]. Where stakeholders have control over markets and can influence business performance, ethical practices are critical success factors. Businesses that operate without regard for ethical values may face problems with legislation, customers, employees and business partners. The organization's clients value the company ethics and as soon as it loses trust through applying unethical practices, they will look for alternatives. Therefore, SMEs should be especially discreet to find a balance between gains and the value orientations of individuals and society[399].

Ethical and socially responsible practices bring financial benefits to entrepreneurs in the long run. This means that the course of the organization targeting at maintaining honesty, integrity, trust, responsibility is very important for SMEs in the long term. According to Goll and Rasheed, in a rapidly changing and unpredictable environment, ethical and socially responsible behavior helps businesses obtain support from various external stakeholder groups[400]. This behavior provides them with some protection from unpredictable external factors and allows them to gain competitive advantages.

Despite the fact that many business owners consider ethical programs in their organizations to be very expensive activities that bring only social benefits, enterprises that use ethical programs tend to

[398] Weinstein A. Superior customer value: Strategies for winning and retaining customers, 3rd edn., CRC Press, Coral Springs, FL., 2012. P. 13.
[399] Twomey D.P. & Jennings M.M. Anderson's business law and the legal environment, 21st edn., South-Western Cengage Learning, Mason, OH., 2012. P. 55
[400] Goll I. & Rasheed A.A. The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance// Journal of Business Ethics 49, 2004, P. 41-54.

have a higher level of operational efficiency, commitment and loyalty on the part of employees, loyalty and customer retention, as well as a higher level of financial performance. Consequently, high standards of organizational ethics at service enterprises can contribute to profitability by reducing the cost of business transactions and establishing the grounds for trust with key stakeholders[401]. Businesses cannot survive if their executives never tell the truth, if buyers and sellers never trust each other, and if employees refuse to support each other. Building a good reputation can pay off in the long run, as the business receives virtuous support from stakeholders and attracts new customers.

Lack of information, creditworthiness, large-scale economy, quality and reputation make most SMEs very uncompetitive. On the one hand, SMEs are aware of the widespread unethical practices that take place in large companies and government departments where such practices are considered standard or tolerable. In some cases, SMEs consider unethical actions necessary for survival. Ultimately, the size of the organization limits its resources and capabilities. Consequently, corruption is perceived as a normal and acceptable practice, and as a means for faster fulfilling any organizational tasks[402].

The development of an entrepreneurial culture and business ethics is a critical task for SMEs. Collins notes that the most common forms of ethical misconduct faced by many companies are misuse of company resources, offensive conduct towards employees, deceitful attitude to employees, Internet abuse, conflict of interest, discrimination, lying to interested parties, unreasonable remuneration of employees, staff confidentiality violation and falsification of expenses. These forms of unethical behavior are essentially not limited to large organizations and apply equally to all sectors of SMEs. As a case study, in a survey conducted by SME specialists Collins the main issues identified with regard to ethical behavior were kickbacks paid to employees, dishonesty in contracts and internal communications and the provision of pay rise[403].

Based on the current economic climate and the realities faced by SMEs, moral problems are widespread, as there are various conflicting standards, uncertainty of roles and constant competitive tension. The most difficult moral problem faced by organizations is the choice between compliance with regulatory business ethics and following their own selfish interests[404].

Solving ethical issues requires the participation of all stakeholders, an interdisciplinary and multidimensional approach. Therefore, it is highly relevant to take into account employment skills, such as honesty, ability to collaborate, respect for others, pride in their work, willingness to learn, reliability,

---

[401] McMurrian R.C. & Matulich E. Building customer value and profitability with business ethics// Journal of Business & Economics Research Vol. 4(11), 2006. P. 11-18.

[402] Rune A. Corruption and SMEs: Exploring the business case for western SMEs to counter involvement in administrative corruption in developing countries, Master's thesis// Copenhagen Business School, Business and Development Studies, Frederiksberg, Denmark, 2011.

[403] Collins D. Business ethics: how to design and manage ethical organizations, Wiley, Hoboken, NJ,2012.

[404] Bryant P. Self-regulation and moral awareness among entrepreneurs', Journal of Business Venturing 24(5), 2009, P.505-518.

responsibility for their actions, integrity and dedication. Consequently, SME owners and their employees should become more educated and more aware of the need for ethics in business. They need to understand what ethics means and how to apply it while interacting with stakeholders in the ethical decision-making process[405]. SMEs need to maintain stable, trusting relationships with key stakeholders, such as customers, employees, suppliers and the community, associations of enterprises in the service sector. SME owners are encouraged to develop an ethical code as a key tool for implementing business ethics in their business. Such an ethics code should translate core values into specific commitments and expected behavior towards the stakeholders of the organization[406].

Business ethics and corporate social responsibility are highly vital for the success of SMEs. At the same time, small businesses usually do not appeal to CSR, since they do not have free funds to support social projects.

In our estimation, SMEs can cooperate with each other to create strategic alliances since notionally associations set ethical standards. This will help them identify the essence of the problems and find the best practices to solve them. In addition, small and medium-sized enterprises should be focused on development in the long term[407].

Thus, the importance of business ethics cannot be overestimated. The benefits of adopting business ethics in the service sector include:

- Using business practices and values as the main considerations when making decisions by investors.

- Awareness of their rights among clients and, as a result, building the reputation of the organization.

- Enhancing reputation affects the customer loyalty consolidation and increase in the revenue of the organization.

- Ethical practices will attract talented employees, thereby enhancing the efficiency and productivity of the organization.

- Building and strengthening cooperation with other firms both within the country and abroad.

Satisfaction of specific consumers forms the basis for merging numerous types of services into a single sphere and at the same time distinguishes activities in this area from activities in the production of tangible goods, agriculture, management and science.

---

[405] Donovan A.M. The importance of business ethics to small ventures// Entrepreneurship and Innovation Management Journal 1(1), 2013. P.50-59.

[406] Fatoki O., Chiliya W. An investigation into the attitudes toward business ethics and corporate social responsibility by local and immigrant SME owners in South Africa// Journal of Social Sciences Vol. 32(1), 2012.P. 13-21.

[407] Mahmood S. Corporate governance and business ethics for SMEs in developing countries: Challenges and way forward // In International Society of Business, Economics, and Ethics World Congress, 2008, P. 15-18.

An essential aspect in assessing the quality of services is their efficiency. Many experts consider the best service to be the one that is provided immediately. John Rockefeller once stated: “Yesterday is a paid check; tomorrow is a debt obligation; today is real money, so use it!”[408].

For the prompt provision of services, it is necessary to create a system of incentives with a dual focus – on potential consumers of services and on the company’s own staff.

An organization specializing in the provision of services should determine for itself the contingent of customers who want to use these services and the ways to attract additional customers, as well as strengthen its position in the market. In parallel, it is possible to implement organizational positioning driven by meeting specific needs of the client based on the advantages of a particular service or service provision in terms of qualitative, structural and technological characteristics of the service.

The nature of the interaction between the staff and the consumer largely determines what service and how the client will receive, whether they will be satisfied, return again, recommend the services of this enterprise to their acquaintances. The staff, accordingly, determines the organization image, forms public opinion, while for organizations providing paid services this is a key factor in making a profit.

In the field of service provision, the problem of quality is equally important. In practice, Philip Kotler’s functional steps that each organization needs to go through on the way to success are used to solve problems of service quality assurance: staff recruitment and training; service delivery process standardization; monitoring the degree of customer satisfaction using a system for analyzing complaints, claims and proposals[409]. He developed a system to characterize the service quality assessment and determined the measure of significance for its constituent elements. Kotler identified five main factors influencing the service quality assessment by the consumer - reliability, responsiveness, conviction, empathy and materiality[410].

A. Parasuraman, L. Berry and D. Jobber substantiated a more detailed approach. They identify ten determinants (key criteria) of service quality: reliability, promptness, competence, accessibility, courtesy, communication, trust, security, understanding and tangibility. In the service sector, the service standards are presented in the following form: intra-company, industry and international. In fact, they are a set of strictly defined actions, procedures and rules united by a common goal, exactly to achieve a designated level of work and operation quality.

In order to ensure the effective functioning of service enterprises, it is necessary to clearly visualize and consider environmental factors that have a significant impact on the service enterprise

---

[408] Nikolaychuk N.E. *Marketing i menedzhment uslug. Delovoj servis* [Marketing and service management. Business service], SPb: Piter, 2005, p. 53.
[409] Kotler F. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of marketing]. Perevod s angl. V. B. Bobrova; Obshch. red. i vstup. st. [s. 5-42] E. M. Pen'kovoj, M.: Progress, 1991, 733 p.
[410] Kotler F. *Marketing menedzhment. Analiz, planirovanie, vnedrenie, kontrol'* [Marketing management. Analysis, planning, implementation, control], SPb.: Piter, 1998, p. 544.

activities in modern conditions, the main of which can be attributed to those presented in Figure 4 (See Figure 4.)[411]:

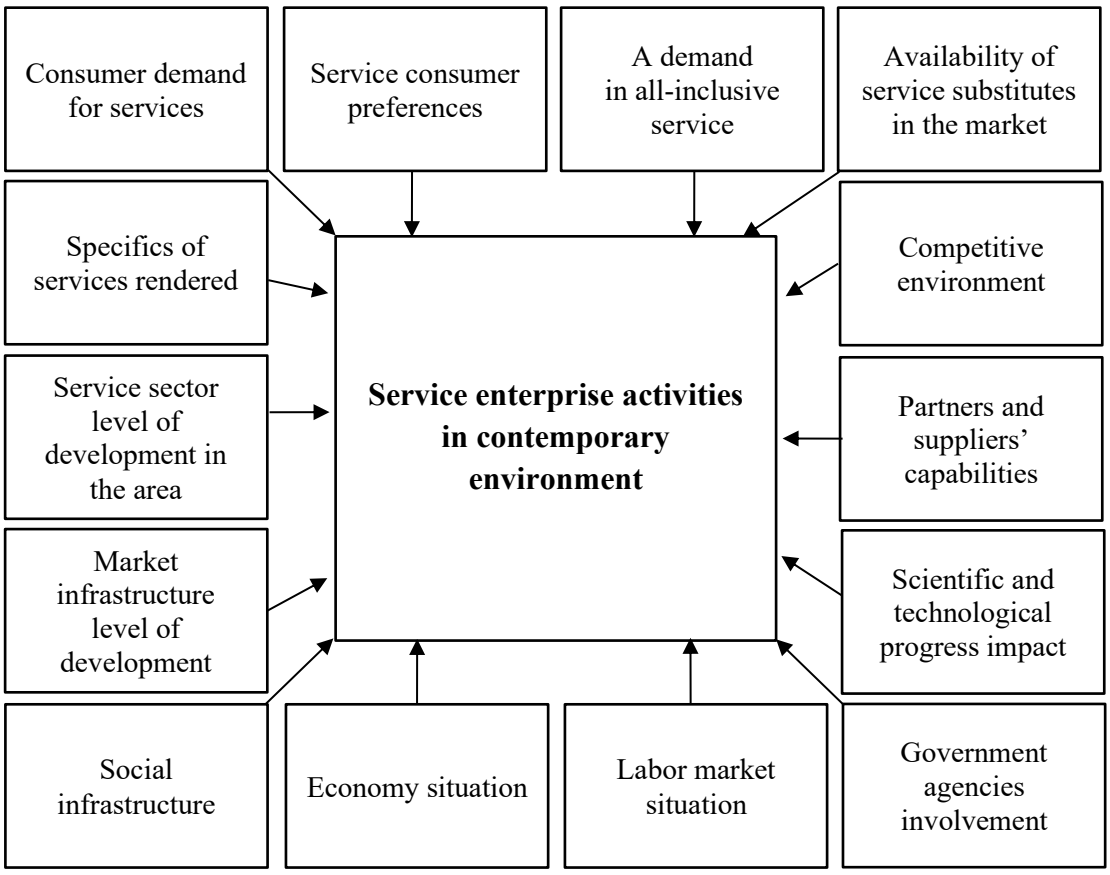


Figure 4. The main factors influencing service enterprise activities in contemporary environment

The most comprehensive accountability of the external factors impact, as well as the opportunities, risks and limitations associated with them, notably functions as the determining condition for the situational action adequacy, survival and strategic orientation of service sector organizations to successfully operate and develop.

[411] See e.g.: Binner H. *Upravlenie organizaciyami i proizvodstvom. Ot funkcional'nogo menedzhmenta k processnom* [Management of organizations and production. From functional management to process management]. Al'pina Pablisher, 2010, pp. 41-59; Zinger O.A., Il'yasova A.V. *Faktory, vliyayushchie na ustojchivoe razvitie promyshlennyh predpriyatiy* /Factors influencing the sustainable development of industrial enterprises] // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education], 2015, Issue 1-1 (in Rus.); Kalieva O.M., Luzhnova N.V., Dergunova M. I., Govorova M. S. *Faktory, vliyayushchie na ekonomicheskuyu effektivnost' deyatel'nosti predpriyatiya* [Factors affecting the economic efficiency of the enterprise]// Innovacionnaya ekonomika: materialy mezhdunar. nauch. konf. (g. Kazan', oktyabr' 2014 g.) Kazan': Buk [Innovative Economics: Materials of the International Scientific Conference (Kazan, October 2014)], 2014, pp. 93-96. (in Rus.); Kirillova T.S. *Issledovanie vnutrennih i vneshnih faktorov, vliyayushchih na finansovuyu ustojchivost' predpriyatiy i korporaciy* [Investigation of internal and external factors affecting the financial stability of enterprises and corporations] // Problemy ekonomiki [Problems of economics], 2013, Issue 6, pp. 31-34; Tebekin A. V., V. B. *Upravlenie organizaciej: Monografiya* [Mantusov organization Management: Monograph] / Tebekin A. V., V. B. Mantusov M.: Russian Customs Academy RIO, 2016, pp. 48-56 (in Rus.)

The activity and development of service organizations is largely determined by: the peculiarities of specific services provided and work performed; the particularities of various services integration, concentration and combination; the organization size; territorial structure branching; financial capabilities; innovative potential; managers' professional level; the workforce obtainability and competence; the attitude of local and regional authorities.

Hence, it is possible to formulate precise principles of successful operation and development of service organizations in contemporary conditions, which are defined in the following expositions:

- comprehensive mainstreaming of various environmental factors;
- compliance of the organizational labor management structure with service procedures, the specifics of industry service types, the peculiarities of their combinations and diversification;
- prompt and flexible response to changing consumer demand, total service quality improvement;
- internal consistency of interrelations and intercommunications of all structural and functional elements;
- openness to scientific, technical, organizational and managerial innovations and various types of knowledge;
- harmonious compatibility of the strategy with the enterprise organizational culture and the level of managers' expertise;
- balance of different types of resources (material, property, technical, financial, informational, human);
- strategic development order of priority;
- a rational balance of a systematic approach and multidimensional situational management[412].

Taking into account the analyzed essentials of the service sector, it is possible to formulate the basic principles of management that should guide an organization working in this field or related to it[413]:

- the principle of managing the service perception, the "principle of perception";
- the principle of managing the main service supplement, the "principle of complementation";
- the principle of complying the final performance of the seller and the buyer of services, "the principle of performance compliance".

Let us reveal the essence of these principles.

1. The principle of perception. Services are predominantly intangible, since the result of providing a service cannot be felt until it is fully produced. That is why the task of the service seller is to manage perception, i.e., the ability to make the "intangible tangible".

---

[412] Mannapov R.G., Beresheva L.A. *Upravlenie chelovecheskimi resursami v organizaciyah sfery uslug: nauchnye osnovy formirovaniya i razvitiya* [Human resource management in service sector organizations: scientific foundations of formation and development]. M.: MAKS Press, 2011, pp. 43-58 (in Rus.).

[413] Karlof B. *Delovaya strategiya* [Business strategy], M.: Izd-vo Ekonomika, 1991, p. 239 (in Rus.).

2. The principle of complementation. In real life, the process of providing services can be supplemented by:

- a tangible product (e.g., in a restaurant you are provided with basic services and a tangible product — a ready-made dish);

- additional complimentary services (e.g., air transportation services — catering and passenger services);

- tangible goods and a complimentary service (e.g., in hospitals or boarding houses complimentary services — meals and services).

By combining (designing) various service options, the company can not only take on new segments in the customer market, but also receive increased profits due to supplementing complimentary services and tangible goods.

3. The principle of compliance of the final performance of the seller and the buyer of services. It is necessary to distinguish between the bottom-line performance of the service seller and the buyer (the ultimate result of the service delivery). The difficulty is that the goals, interests and resources of the seller and the buyer of services often do not coincide or are not precisely defined.

There are special actions to "combat" the discrepancy between the final performance of the seller and the buyer: legal service provision, risk insurance, performers selection, unification and standardization of services provision processes and procedures, their industrialization (e.g., with the aid of special ATMs), introduction of special control procedures for performance quality assurance, timing control, complaints and proposals analysis, comparative competitive analysis for the provision of similar services.

It is obviously advisable to formulate the management features in the service sector, applying the logic of completely traditional understanding of management as a complex process ensuring economic activity, including a set of principles, forms, methods, procedures and means of production management, in order to achieve the organizational goals by converting production (resources) factors into products (in our case, services), namely by system characteristics of the three basic elements in the management system: goals, resources and management tools in the service sector.

Any organization before starting the implementation of its general goals must acquire all the necessary resources for this purpose: premises, equipment, raw materials, semi-finished products, etc., and personnel. The combination of these three factors of production — means of labor (fixed assets), objects of labor and labor proper — ensures the production process of any good (See Figure 5)[414]:

[414] Gordin V.E., Sushchinskaya M.D., Voloshinova M.V. i dr. *Menedzhment v sfere uslug: Uchebnik* [Management in the service sector: Textbook], SPb.: Izdat. dom Biznes-pressa, 2007, p. 271 (in Rus.).

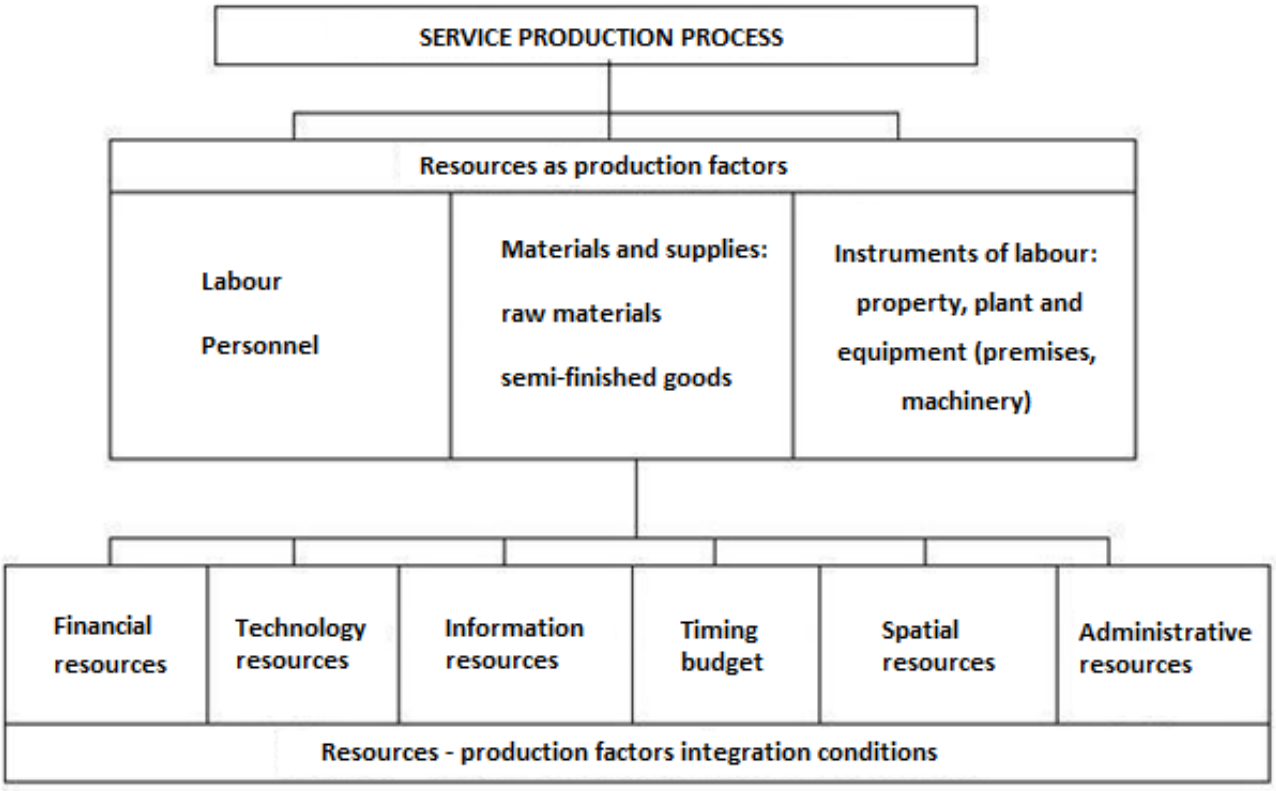


Figure 5. Service production resources

Therefore, the combination of the three production factors presupposes some imperative conditions, namely resources of a different kind: financial, technological, intellectual, administrative, temporal, spatial. The organization effectiveness is largely determined by its ability to attract and use the resources required to achieve goals.

Parasuraman, Zeithaml and Berry identified nine factors of service organization employee ethical behavior[415]:

1. Reliability, the performance consistency and correct execution of the task from the first time.
2. Responsiveness, the willingness of employees to fulfill their duties.
3. Competence, the necessary skills and knowledge necessary to complete the task.
4. Access, the availability and eye contact.
5. Politeness, the courteous, respectful, attentive and friendly attitude of the front-line staff.
6. Communication, informing clients in a language they understand.
7. Supporting the interests of the client.
8. Safety, freedom from risk, hazard or doubt.

[415] Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, The Journal of Marketing. Vol. 49, No.4, 1985, pp. 41-50.

9. Understanding, the attempt to learn and examine the client's needs.

Considering the service sector business ethics in the Russian Federation and in the world, it should be noted that ethics and ethical culture in business organizations are influenced by numerous contextual factors, including the national, organizational, cultural characteristics and norms, the regulatory framework, as well as the political and socioeconomic climate. Identifying all the important contextual effects can be a daunting task in any society. Nevertheless, Russia is a particularly complicated case, as the country has undergone several fundamental transformations of its social structure and institutional environment in recent history. This paper uses the institutional theory foundations to discuss the main regulatory, governing and cultural factors that shape the current business ethics environment in Russia. The business ethics historical development and its current state have been examined and the consequences for managers and specialists from other countries working in Russia and/or with Russian companies operating internationally have been formulated.

Most modern Russian business features are transitional, which is entailed by the transitional nature of the Russian economy and abrupt changes in the social structure, ideology and consciousness of Russian society as a whole. There are three main normative experience practices in the traditions of Russian business: a) the experience of pre-revolutionary business, specially developed and practiced by Old Belief merchants; b) the experience of the socialist economy more or less focused on the public good assuming the disinterested aspirations of economic agents; c) the experience of legally and administratively limited private business and illegal shadow business. The privatization process developed under the auspices of the government, in particular the state bureaucracy. The impact of changes in the socioeconomic system was twofold for social morality. Recent changes in the business cultural environment designate the emerging space of civilized business, which shows that it is practically advantageous for businessmen to be ethical.

Contemporary private business in Russia has become legal only since the late 1980s. This became possible thanks to liberal reforms in the sociopolitical and economic spheres of late Soviet and post-Soviet society. For society as a whole, the reforms were inconsistent and destructive rather than constructive. However, they gave a real impetus to the birth of a social force that became a new agent of economic activity. In the late 1990s, start-up and operating small enterprises in Russia were subject to the following main obstacles in the service sector (in the descending order of importance):

- a tax system that restrains business growth (more than 40 different taxes and mandatory payments for small enterprises amounting up to 90 % of the company's profit);

- lack of finance and credit facilities, high requirements of government credit lines (due to high interest rates, the need for high collateral and shortage of long-term funding);

- low-income level of the population, substantially limiting the effective demand;

- outdated equipment and limited availability of new equipment for small business production;

- lack of knowledge about economics, management and business procedures;
- bureaucracy and administrative barriers (red tape);
- corruption and racketeering;
- lack of incentives for long-term business[416].

The current Russian entrepreneurial flair is determined by the transition of the Russian economy and the transition process peculiarities. The main features are the following.

Firstly, the transition to a market economy was undertaken during times of *deep and diverse economic crises*. To say that the Russian economy is not just going through a transition period but enduring extreme circumstances would not be an exaggeration. It is possible to trace various crises within the framework of the current economic disaster in Russia. These are: (1) a decline in production caused by structural transformations prevailing during the transition to the market; (2) the crisis caused by the simultaneous collapse of the two huge geopolitical superstructures: the Council of Mutual Economic Assistance (an economic organization based on the Warsaw Pact) and the USSR; (3) the deep structural crisis of the Soviet economy, the first symptoms of which were exposed in the early 1970s; (4) and a long cyclical crisis caused by the delay in technological renewal in the 1970s and 1980s.

Secondly, the crisis was aggravated by *Gaidar's reforms*[417]. His critics argue that the reforms were mainly focused on stabilizing finances, not production. The production itself was suppressed by the reforms. Being romantic liberals, Gaidar and his team were too optimistic about the "invisible market hand" and the spontaneous market power. The 1992 "shock therapy" assumed the transformation of the former economic system and the formation of forces able to take control of the country's economic resources, bringing it out of the economic crisis and setting up the economy on the free market in a short time. The previous economic system based on socialist principles developed in relation to a vast geographical area focused exclusively on heavy and military industry, and dependent on the transport infrastructure was destroyed but not modified by reforms. Production declined in the heavy industry, as well as in the light industry and agriculture. By the end of 1996, only 40-45 % of the 1990 industrial production level remained in Russia.

Now it is obvious that a new social stratum of businessmen has appeared, whose wealth is based on financial and trading operations. Unrestricted price liberalization, extraordinary and closed to state privatization and the budgetary and monetary measures use as the main means of combating inflation and stagnation led to the speculative (from Max Weber's point of view) nature of the new Russian

[416]Polonsky G. Small business in the Russian provinces: Case study evidence from Volgograd // Communist Economies and Economic Transformation, Abingdon: Dec 1998. Vol. 10, Issue 4, 1998. P. 519-537.

[417] *Natsional'naya ekonomika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [National Economy: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies]/ A. V. Sidorovich [i dr.]; pod redakciej A. V. Sidorovicha. Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019, p. 81 (in Rus.).

business[418]. The procedure for issuing export licenses in the beginning was deliberately confused by legislators and high-level bureaucracy. The incomprehensible system of preferences reminiscent of the former Soviet privileges was perceptibly unfair. Private and corporate interests of exporters prevailed over national priorities.

Thirdly, Russia's transition to the market economy requires understanding that the *privatization* process advanced under the auspices of the government, in particular the state bureaucracy.

Consider the cultural differences affecting business ethics in the service sector in Russia, the United States and a number of European countries. *The first element* characterizing the business ethics national peculiarities in the service sector is *the employee responsible for ethical behavior*. In the USA, this responsibility is assigned to each employee in a particular organization. In European countries, it is accepted that an individual cannot be responsible for the organization ethical behavior, since it works within the framework established by society as a whole and by a certain country in particular, therefore, the responsibility for ethical behavior lies with society.

Domestic business is distinguished by a special approach to determining those responsible for ethical behavior. Since hierarchy is extremely important in Russian companies and the CEO demonstrates paternalism towards employees, the latter have a limited choice of behavior options. In the vast majority of cases, the employee behavior reflects the management ethical views, even if it contradicts the ethical norms of the subordinate himself. Thus, in Russian organizations, the leader is usually responsible for ethical behavior in the organization.

The second element reflecting the national peculiarities of business ethics are the *ethical behavior standards.* For the USA, such a standard is the ethical codes developed for each organization. In Europe, the main standards for ethical behavior are the statutory provisions. At the same time, the main issues related to the business field are the relationship between the company and employees. For Russian business, the main source of ethical standards is the CEO's discretion. In other words, the objective requirements of business and government regulation are secondary to the leader's opinion.

The third element is *the key problem* affected by the business ethics in a particular country. For the United States, ethics is of particular importance when a misdemeanor is committed. Moreover, it is not the offense committed by the organization as a whole that is important, but the violation of norms by an individual employee. Almost all business ethics studies in the USA concern adjusting the employees' moral image, providing them with key information and ethical behavior that is expected of them. For European organizations, the principal problem regulated by business ethics is the social aspects within the business. For Russia, the main ethical problem is the organization management. As a

[418] The position of the author.

rule, this includes both the behavior of managers who practice malfeasance and the social responsibility of companies, which in Russia is at the earliest stage of development.

The fourth basis for differences is the *business process participants*. In the USA, the main partaker in any business process, including ethical regulation, is a corporation. Government intervention in this process is minimal. It is noteworthy that ethical behavior in an organization is rarely regulated by law, ethics acts as a gesture of goodwill when an employee is recommended to behave in one way or another that will be beneficial to the business community as a whole. In Europe, on the contrary, active government intervention in business processes is typical which, on equal terms with organizational associations and trade unions, takes part in the business process that regulates ethics in the organization. European companies are traditionally characterized by social problems that cannot be solved without government intervention and sometimes without pressure exerted by trade unions. In Russia the participants typical for business processes are the state and corporations (organizations). It is important to note that both participants prioritize their own interests, which, as a result, affects the results achieved by organizations.

For convenience, we will summarize the data portraying the national characteristics of business ethics in a table (See Table 7) [419]:

Table 7. Elements characterizing national peculiarities of business ethics in the service sector

Part of the world/ Element	**USA**	**Europe**	**Russia**
The person responsible for ethical behavior	Individual	Society	Leader
Ethical behavior standards	Ethical Code	Statutory provisions	Leader's views
The business ethics key problem	The misconduct of a particular employee	Social aspects within the business	Violations in the organization management
Participants in business processes	Corporations	State, trade unions	State, corporations

Thus, considering the business ethics elements that demonstrate cultural differences in its application, we can say that the business relations ethics in an organization is *not* a universal concept. For the USA business ethics, first of all, includes the analysis and correction of individual behavior.

[419] Compiled by the author according to: *Natsional'naya ekonomika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [National Economy: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies]/ A. V. Sidorovich [i dr.]; pod redakciej A. V. Sidorovicha. Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019, p. 81 (in Rus.).

Each employee has autonomy in decision-making. European companies are characterized by a focus on social problems, and business ethics issues are regulated by the government shortcomings in the field of social policy and corporate social responsibility. Russian business and domestic business ethics are a unique phenomenon compared to the experience of American and European organizations. This suggests that there is a "gap" between the Russian and foreign businessmen's ethical response to events in the business sphere.

Considering the development of the service sector in relation to Russia, it is important to emphasize that in the Soviet Union the service sector was ignored for political reasons, and, as a result, difficulties arose in attracting high-quality labor. An unsatisfied and inexperienced client was ready to receive almost any service offered. It was assumed that the creation and launch of a service organization was a simple task that did not require special skills, preparatory work, such as marketing research or designing ethics of employee behavior. All these circumstances negatively affected the service quality level and the entire business climate in the service sector.

The main service providers for the population are small and medium-sized enterprises. According to Rosstat data for the year of 2020, the SMEs distribution in Russia is as follows: of the 5.6 million existing small and medium-sized businesses in Russia, 3.3 million are sole proprietors, the remaining 2.3 million are legal entities[420].

Financial problems, the collapse in the 1990s and an extremely poor legal environment forbade the service sector development until deregulation began in 2001[421]. By 2005, Russia's GDP in real terms had reached almost 90 % of the pre-reform level of 1990. But the figures greatly differ between sectors and regions. Currently, the service sector in Russia is one of the most dynamic sectors in the national economy, next to oil and gas production. By way of an example, we can cite the sphere of public catering in Moscow, which is one of the fastest growing segments of the city's economy. According to Rosstat, at the end of 2019 there are 9,999 catering providers in Moscow[422].

Nowadays there are distinct signs of positive development for entrepreneurship in the service sector in such areas as construction, landscaping, real estate, wholesale and retail trade, banking, insurance, hotel business, tourism and other industries. (See Table 8):

---

[420] *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki: Sploshnoe statisticheskoe nablyudenie malogo i srednego biznesa za 2020 god* [Federal State Statistics Service: Continuous statistical observation of small and medium-sized businesses for 2020] //. URL: https://rosstat.gov.ru/small_business_2020 (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

[421] Shtykhno D., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments //Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue, 2008, P. 1-19.

[422] *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki: Roznichnaya torgovlya, uslugi naseleniyu, turizm* [Federal State Statistics Service: Retail trade, public services, tourism]// URL: https://rosstat.gov.ru/folder/23457?print=1 (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

Table 8. Indicators of the entrepreneurial activity distribution: Russia in comparison with other countries according to data for the Year of 2019[423].

Country	Average income rate	New business owners	Owners of established businesses
Russia	Medium	4.8	5.1
Germany	High	2.6	5.2
Italy	High	1.6	4.7
Japan	High	2.1	7.0
USA	High	5.9	10.6
Australia	High	5.1	6.5
Belarus	Medium	2.8	2.7
China	Medium	3.6	9.3
Israel	High	4.2	5.5
Norway	High	3.6	5.6
Poland	High	1.8	12.8
Switzerland	High	3.7	11.6
Saudi Arabia	High	8.6	5.4
UK	High	3.1	8.2
Sweden	High	3.3	4.9
South Africa	Medium	3.7	3.5
UK	High	3.1	8.2
Sweden	High	3.3	4.9

In modern Russia, the main users of various services are middle-aged people, these are well-paid specialists from 30 to 44 years old and then young employees from 25 to 29 years old.

Rosstat statistics evidence that the share of the GDP of small and medium-sized businesses was 21.9 %[424].

[423] Bosma N., Hill Sl, Ionescu-Somers A, Kelley D, Levie J, Anna Tarnawa and the Global Entrepreneurship Research Association (GERA)// Global Entrepreneurship monitor. Table A1. Entrepreneurial activity, GEM 2019: percentage of population aged 18–64. P. 194.

[424] *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki* [Federal State Statistics Service]. URL: https://docs.google.com/presentation/d/1u_dgMNVOm8SW3TDukhDyBdrKzRs205S0/edit#slide=id.p3 (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

Nevertheless, within the framework of the national project "Small and medium-sized entrepreneurship", the GDP contribution from small and medium-sized businesses by 2024 is estimated to be 32.5 %[425].

According to the Stolypin P.A. Institute for the Economy of Growth, the share of small and medium-sized businesses in the developed countries' GDP is at least 50-60 %. Thus, in the UK it is 51 %, in Germany – 53 %, in Finland – 60 %, in the Netherlands – 63 %[426]. Stolypin Institute for the Economy of Growth provided data that in developed countries the average contribution of the small and medium-sized business sector to the GDP is 48 %, while in Russia it is 21.9 %[427].

More than half of the service sector enterprises are located in the central and northwestern part of Russia, these are Moscow and St. Petersburg, which remain the main centers; while remote areas located in the Far Eastern, Ural and Southern Federal Districts are still poorly developed. Over the past few years, administrative and legislative reforms have streamlined and improved the situation in the field of taxation, registration and financing of service enterprises, which has reduced the gap in the small and medium-sized business environment between Russia and other countries.

Meanwhile, there remain such problems as the taxation system restriction, limited access of small businesses to funding, low purchasing power among the population, lack of training. The macroeconomic environment, as well as the government's efforts to streamline the legal environment, contribute to a further increase in the entrepreneurial potential in the Russian service sector. Nevertheless, a study conducted by the All-Russian Center for the Study of Public Opinion presented data from a survey among Russian entrepreneurs, according to which 71 % of Russian entrepreneurs estimate conditions for doing business in Russia as unfavorable. Among the factors that, in their opinion, have the worst impact on the conditions for business development, entrepreneurs highlight a high level of corruption (72 %)[428].

The Russian service sector is still underdeveloped and urgently needs the experience of Western service quality standard and borrowing the service component. At the same time, there is a growing awareness among Russian entrepreneurs that the service sector has great potential, as well as a growing demand from Russian consumers for domestic services. Russian mass media in the field of services, such as the "Economy and Life" and "Financial Newspaper", as well as the professional magazine in the

---

[425] *Rosstat zafiksiroval snizhenie doli malogo i srednego biznesa v Rossii* [Rosstat recorded a decrease in the share of small and medium-sized businesses in Russia] // Kommersant. URL: https://www.kommersant.ru/doc/4234236 (in Rus.) (Accessed: 12.04.2020)

[426] Stolypin P.A. Institute for the Economy of Growth [Website]: URL:https://stolypin.institute/analytics/eksperty-instituta-ekonomiki-rosta-im-p-a-stolypina-razrabotali-pervyy-vypusk-indeksa-rosta-msp-osnovannyy-na-dannyh-bankovskoy-statistiki-pao-sberbank/(Accessed: 12.04.2020)

[427] Ibid.

[428] *Vserossiyskiy centr izucheniya obshchestvennogo mneniya* [All-Russian Center for the Study of Public Opinion], URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/biznes-v-rossii-vzglyad-iznutri (Accessed: 12.04.2020) (in Rus.)

service sector the “Services and Prices”, indicate the following service subsectors that are in high demand and, thus, the most attractive from the development perspective:

- household services (hairdressers, house cleaning / decorations, babysitters, courier service, etc.);

- catering services (full service, fast food, catering, food delivery and takeaway services in restaurants);

- financial services (equipment leasing and insurance);

- healthcare;

- advertising;

- accommodation (hotels, holiday homes, sanatoria);

- entertainment (water parks, amusement parks, bowling / billiards, sports centers, etc.);

- tourism (travel agencies, tour operators, tour bureaus, local attractions);

- educational/training services;

- information and telecommunication services (Internet service providers, computer services, cable TV).

It should be noted that in Russia consumer services and entertainment are the only two subsectors in the service sector, where the share of small enterprises in the market dominates mainly due to short payback periods.

Taking into account the above, we can formulate the main features of behavior ethics in the service sector[429]:

1. Some studies highlight as the main feature that it is in the service sector that the construction of employee behavior ethics is aggravated by the multiple daily nature of refusals from the buyer and an excessive number of failures on the part of the seller, which is explained by the very nature of sales[430]. It is interesting to note the fact that the behavior in sales normally evaluated as effective (that is, ethical and trusting) most commonly contradicts various aspects in the service employee work, which is also fueled by constant pressure from management to achieve immediate sales goals (remuneration system, performance appraisal, etc.). Principally, among the main factors that lead to unethical behavior, researchers highlight the pressure and burden of having to fulfill a sales plan, sales promotion, short-

---

[429] Karenov R.S. *Sushchnost', osobennosti i principy menedzhmenta v sfere uslug* [The essence, features and principles of management in the service sector]// Vestnik KarGU, 2012. (in Rus.);
Natsional'naya ekonomika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury [National Economy: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies]/ A. V. Sidorovich [i dr.]; pod redakciej A. V. Sidorovicha. Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019, p. 81 (in Rus.).

[430] See e.g.: Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, 78(1), 2014. P. 95–111.; Verbeke W., Bagozzi R. P. Sales call anxiety: Exploring what it means when fear rules a sales encounter// Journal of Marketing, 64(3), 2000. P. 88–101.

term goals, competition[431]. Thus, the sales growth compulsion, excessive pressure, deception and distortion of facts emerge. A study by the American Management Association (AMA)[432] conducted by the Human Resources Institute (HRI)[433] among 1,121 managers and HR specialists as participants showed that the main reason for unethical corporate behavior is the pressure to achieve unrealistic business goals and deadlines[434]. These types of coercive tactics often lead to negative ethical results[435]. The problem in effect is aggravated by the fact that the sales sphere itself regularly experiences an excessive number of failures, since its typical nature is characterized by multiple failures during the day[436]. According to Boychuk, new employees should get special attention, as they will most often receive repeated refusals being the most relevant factor in designing the behavior ethics for the service sector employees[437]. Selart and Johansen also discovered that stress has a negative effect on establishing moral intentions and leads to unethical behavior[438]. The study confirms that as new salespeople experience more failures, they are more susceptible to unethical behavior. In this aspect, solutions can be found for newly hired inexperienced salespeople, in relation to whom it is advisable for management to apply precautionary remuneration or encouragement, at least during their adaptation period in the organization.

Other studies have exposed that a conditional reward structure (customer-oriented) increases the trend for new salespeople to exhibit unethical behavior, since provisional remuneration increases stress and cognitive exhaustion and, therefore, tends to be associated with a higher level of unethical behavior[439]. In this case, a recommendation can be given to act within a pre-formed system, in order to

---

[431] See e.g.: Kurland N. B. Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution // Journal of Business Ethics, Vol. 14(6), 1995. P. 465–475.; Radin T. J., & Predmore C. E. The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2),2002. P. 79–92.; Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// Journal of Business Ethics, Vol. 46(3),2003. P. 213–234.; Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // Journal of Business Ethics, Vol. 21(4), 1999. P. 303–316.; Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 10(2), 1990. P. 29–42.

[432]American Management Association [Website]:URL: https://www.amanet.org/(Accessed 25.12.2020).

[433]The Human Resources Institute.URL: https://www.federaltraining.com/ (Accessed: 13.07.2021).

[434]Bennet R. The Role of Ethics in the Operations of an Organization //Business Research Methods P.1-35.

[435] See e.g.: McDevitt R., Giapponi C., & Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and conten //Journal of Business Ethics, Vol. 73(2), 2007. P. 219–229.; Radin T. J., & Predmore C. E. The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2),2002. P. 79–92.; Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// Journal of Business Ethics, Vol. 46(3),2003. P. 213–234.; Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // Journal of Business Ethics, Vol. 21(4), 1999. P. 303–316.; Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 10(2), 1990. P. 29–42.

[436]Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// Journal of Marketing, Vol. 78(1), 2014. P. 95–111.

[437]Ibid.

[438]Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// Journal of Business Ethics, Vol. 99(2), 2011. P. 129–143.

[439] See e.g.: Honeycutt E. D., Glassman M., Zugelder M. T., Karande K. Determinants of ethical behavior: A study of auto salespeople// Journal of Business Ethics, Vol. 32(1), 2001. P. 69–79.; Kalra A., Shi M., Srinivasan K. Salesforce

reduce any behavioral intervention. Various aspects and features of the sales sphere itself remarkably frequently contradict effective and ethical or trustworthy sales.

These conclusions are supported by the Bounded Rationality Theory determining that people rely on a limited sense of rationality, i.e., focus on making everyday decisions that just seem satisfactory[440]. Relying on the Bounded Rationality Theory, researchers have determined its impact on the ability of sellers to make ethical decisions. Specifically, the relationship between unethical behavior and repeated refusals perceived by sellers as constant stress was revealed. A number of authors support these conclusions[441]. Their research has proven that cumulative failure periods will lead to greater levels of unethical behavior among new sellers (vs. conditional) remuneration structure. Thus, stress has a negative impact on the creation of moral intentions and leads to unethical behavior. In other words, under normal circumstances, people can choose a rational and orderly process by considering ethical decisions and choosing ethical behaviors. However, with the increase in stress resulting from repeated non-compliance with the productive target, this rational process is disrupted and the individual chooses a suboptimal behavior model[442].

2. Research conducted in the service sector proves that employee loyalty has a positive impact on the service quality[443]. The service sector is characterized by high customer contact, so the service context is the most powerful, therefore, employees have more control over the service quality level. The longer the employee's interaction time with the client, the more time the client will have to express their needs, respectively, the easier the employee will understand and respond to the client's needs, and, consequently, improve the service quality.

3. A study conducted by the OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) showed that 52 % of small business directors attended business seminars. Respondents reported that factors hindering their training included lack of money (1/3 of respondents) and unwillingness of management to release people from work (1/6 of respondents)[444]. Entrepreneurs in the service sector face the problem of recruiting qualified personnel, while setting up a new enterprise implies a growing

---

compensation scheme and consumer inferences //Management Science, Vol. 49(5), 2003. P. 655–672; Kurland N. B. Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution// Journal of Business Ethics, Vol. 14(6), 1995. P. 465–475.

[440] See e.g.: Gigerenzer G., Goldstein D. G. Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality //Psychological Review, Vol. 103(4), 1996. P. 650–669.; Simon H. A. Theories of bounded rationality. Decision and Organization, 1, 1972.P. 161–176.

[441] See e.g.: McDevitt R., Giapponi C., Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and content//Journal of Business Ethics, Vol. 73(2), 2007. P. 219–229.; Schwepker C. H., Good D. J. Exploring sales manager quota failure from an ethical perspective. Marketing Management Journal, Vol. 17(2), 2007. P. 156–168.; Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// Journal of Business Ethics, Vol. 99(2), 2011. P. 129–143.; Simon H. A. Theories of bounded rationality. Decision and Organization, 1, 1972.P. 161–176.

[442]Simon H. A. Invariants of human behavior. Annual Review of Psychology, Vol. 41, 1990. P. 1–19.

[443]Yee R, Yeung A, Cheng E. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry // Int. J. Production Economics, Vol. 124, 2010. P.109–120

[444]The Organization for Economic Co-operation and Development. [Website]: URL: https://www.oecd.org/russia/ (Accessed:12.05.2020).

demand for training. In large cities (Moscow, St. Petersburg, Novosibirsk, Yekaterinburg), a new trend is emerging: a young (under 30) generation of entrepreneurs expresses a high need for business education, seeking to spend time and money on it, and often combine full-time or distance learning with remote business education.

4. Today, the service sector is one of the fastest growing sectors in the economy. It covers a wide variety of industries such as trade, transport, tourism, finance, consulting services. The conditions of a market economy provoke an increase in the market competition forcing the market relations subjects to maximize their potential, both in terms of pricing and service quality improving as well as in terms of enhancing and developing the service provision level. As a result, the service sector is quite competitive, which implies an enhancement in the service provision quality level on the part of the enterprise. In a tough competitive environment, the role of ethical standards and service culture is particularly growing. Those organizations that are careless about the wishes of their consumers, as a rule, lose them rapidly enough.

5. In the service sector, the need to build effective communication between the “seller” and the “buyer” of the service is increasing, since in modern conditions it is a tool for achieving the goals of the service organization. The service sector is characterized by particularly dynamic interaction between subjects. Thus, communication should be based on the service ethics norms and laws which include: the ability to listen; politeness; attentiveness; endurance; patience; self-control; good manners; speech culture; the ability to avoid conflict situations and smooth them out; high communication skills; the ability to understand the views, feelings and opinions of others; mutual understanding; the professional duty awareness.

6. The employees of the organization are united by one common goal which is to achieve effective customer service. In this regard, not only the interaction of employees with consumers is essential, but also the atmosphere at the service enterprise, where it is extremely important to create an environment of mutual assistance, support, parity, openness, and the ability to promptly provide official information. Avoiding conflicts, squabbles, irritation and indifference environment will create a favorable moral and psychological climate in the team.

7. The aesthetic component in the service sector manifests itself in two imperative components: the employee appearance, their neatness, tidiness and compliance with the office environment and the organization image. The aesthetics of service is also important manifesting itself in the surrounding objects external forms (e.g., a shopping area or a contact area), which accompanies the service process and is evaluated by customers as harmonious.

8. Direct personal interaction with clients creates the need to make a client profile which assumes the greatest number of characteristics in order to avoid complicated ethical situations.

9. The behavior ethics peculiarities in the service sector are also closely related to the national nature of the work culture, the professional culture in the industry and the corporate culture in the organization.

10. High dynamism and efficiency of market processes. This feature is associated with such a service property as the impossibility of storage. If the service cannot be “stored”, then it is objectively necessary to respond quickly to changes in consumer demand, continuous improvement of service activities, etc. Meanwhile, there is a flexible adjustment, service delivery models have been formed, and services can also be replicated (e.g., a franchise).

11. A high degree of differentiation of services as a market product in the angle of consumer characteristics (horizontal differentiation) and quality level (vertical differentiation). This is due to the fact that the demand for services is always personalized, individualized and provides a powerful impetus for the development of all new services, whereas with increase in the population welfare and the complexity of material production and its results, this service market characteristic is becoming more and more explicit.

12. The important role of non-price barriers for entering the services market. This feature is largely due to the fact that potential consumers of services when choosing a manufacturer traditionally pay serious attention not only and not so much to the price level as to non-price factors: highly qualified personnel, service quality, availability of modern and safe technologies.

13. The predominant importance and “mass character” in the services market of small and medium-sized enterprises make up a significant market share for the services supply (outsourcing model).

Having considered the features of the behavior ethics construction for employees in the service sector, it can be concluded that the service sector as a social phenomenon has a specific character. Business relations are a kind of social relations formed under the influence of economic, organizational and social factors.

The conducted theoretical analysis of the service sector employee behavior ethics features enables to consider a range of problematic situations related to the behavior ethics construction for employees in the service sector.

Despite the fact that the business relations ethics covers many topics, there are three main types of problems: 1. Systemic issues are those raised in the economic, political, legal or other social systems within which the organization operates. They include morality issues of the market activity, laws, rules and social practices in which the organization operates. 2. Corporate issues are issues raised in a particular organization. These encompass questions about the morality of the company’s activities, policies, practices or organizational structure in general. 3. Individual matters are questions about a specific individual in the organization, their behavior and decisions. These embrace ethical issues of

decisions, actions, or personality[445]. Behavior ethics does not shape up spontaneously but it is formed under the influence of certain conditions, including the organizational ones. Due to his social nature, an individual is strongly influenced by the organization culture of which he is a member of. But at the same time, the personality has an impact on the formation and transformation of the organization itself, determined by the uniqueness of each personality.

V. G. Afanasyev writes: "Each individual lives and develops both in the conditions of the general social environment (society as a whole) and in the conditions of a 'microenvironment', i.e., their immediate environment: family, school, work team, etc. It is quite clear that this 'microenvironment' is the prism through which the general social environment impact on the personality is refracted: economic and social relations, the spiritual life of society..."[446]. And, indeed, if the microenvironment of the enterprise collective corresponds to the general social environment at least declared in society, then the personality assimilates the relations inherent in the general social environment, becomes their bearer and in many ways supporter and defender. In the other case, when we observe any discrepancy between the microenvironment and socially significant processes, then the personality deformation occurs, traits that do not meet social requirements are formed.

However, modern reality shows that different people work at service enterprises, as in any other field, including those whose professional behavior does not fully comply with the ethical requirements. Each individual has his own perception of reality, vision and assessment of actions. Anthropologists and sociologists have rightly proved the fact that people in different cultures, as well as people within a given culture (underlined by the author), hold very different moral views on specific issues[447].

The problems of constructing behavior ethics for service sector employees are related to the fact that ethical changes are continual and institutional in nature. At the same time, the interaction between the individual and the social environment presupposes the voluntary acceptance of ethical norms and obligations by a person. That is why the behavior ethics construction is a difficult task for the management sociology. The authors identify several reasons why organizations do not take initiatives to institutionalize ethics in their workflow: the company is quite ethical; the company is too small; the company does not have time to plan ethical programs; the company lacks financial resources[448].

---

[445]Kalita J. Business Ethics and CSR: Some Introspection//International Research Journal of Management Sociology & Humanity, Vol.7 Issue 11,2016. P.345.

[446] Afanas'ev V.G. *O sistemnosti, celostnosti cheloveka* [On the system integrity of man] // Kibernetika zhivogo. Chelovek v raznyh aspektah. [Cybernetics of the living. Man in different aspects] // M., 1985, 17 p. (in Rus.).

[447] 112. De George, Richard T. *Etika delovykh otnosheniy: Uchebnyy kurs dlya kolledzhey i universitetov* [Business Ethics: A training course for colleges and universities]/ Translated from English by R. I. Stolper, M.: RIPOL KLASSIK: Progress, 2003, p. 56. (in Rus.)

[448]Soutar G., McNeil M., Molster E. A management perspective on business ethics// Journal of Business Ethics, vol.14, no.8, 1995. P. 603-611.

The process of mastering the ethical behavior principles in the service sector is available to every employee. However, in order for this process to accomplish its goal, all its participants need to make significant efforts and form the necessary value orientations, character traits, habits[449].

An important condition for the social behavior ethics construction for employees in the service sector is understanding behavior ethics as the main organizational value being formed.

On numerous occasions the idea of behavior ethics in an organization is constructed based on the subjective views of the enterprise owner, who in turn may be unaware of the behavior ethics impact on the employee performance in the service sector. In this regard, the process of designing behavior ethics in the service sector may be assigned secondary importance. In the meantime, attention will be focused, e.g., on the sociocultural sphere, sociopsychological climate, professional qualities associated with the formation and sale of goods related to the service sector.

There is a point to be made that when we talk about ethics of behavior in a market economy, we describe its proper (things ideal) state, which is opposed to the actual social reality and the actions of employees in the organization (things existent)[450]. The duality essentiates in the fact that human behavior presumes the pursuit of a certain ideal, the need to follow the norms associated with it, forms a stipulated behavior model. Notions of the ideal construction of moral reality are in constant conflict with the changing reality.

It should also be noted that the ethics of an organization in a particular economic situation will significantly depend on the cyclical market economy fluctuations and ethical requirements may weaken during stagnation and economic crisis. In addition, these conditions entail the detection of deficiencies in personnel management, an unbiased assessment of the organization's personnel work, vaguely defined rights and obligations of employees or their complete non-compliance on the part of employees and ignoring their responsibility to the staff on the part of management.

At the same time, in modern business environment, the main goal of employers is to make a profit, while the goal of employees is financial security in the form of wages and incentive payments. Such orientations lead to the loss of spiritual, moral and ethical features in relationships. B. Z. Doktorov is convinced: "In the process of forming business ethics in Russia, two trends are manifested. On the one hand, relying on legislation, on individual manifestations of goodwill on the part of public opinion among entrepreneurs, the adopted in the modern business world contacts forms are developing: responsibility, obligation, reasonable risk, etc. On the other hand, having no guarantees of the legislation

[449] Bujlenko V.F. *Turizm* [Tourism]. Rostov-na-Donu: izd-vo Feniks, 2008, 416 p. (in Rus.).
[450] See e.g.: Udalova N.E. Sootnoshenie dolzhnogo i sushhego v 'etike obshhego dela' [The ratio of what is due and what is in the "ethics of the common cause"] / N.V. Fedorova// Bereginya.777. Sova, l., No. 1, 2017, pp. 164-167 (in Rus.); Tregubenko F.I. *Antiteza "sushhego" i "dolzhnogo" kak eticheskiy fenomen* [The antithesis of "being" and "due" as an ethical phenomenon] / Cand. of Philos. Sci. Thesis 9.00.05], M., 2011, 153 p. (in Rus.).

stability in the business field, feeling ill-will from various government structures and the public, entrepreneurs are forced to act according to rules different from the rules of civilized business."[451].

It is also important to note that business has become international, and this development of business activity generates new problems. Thus, the economic globalization is manifested in the computerization, digital revolution and information technology advance. Accordingly, the business has raised new ethical issues of privacy and intellectual property[452]. Perhaps in the past it was acceptable for organizations to act solely on the basis of their own interests, but today the world is much more interconnected, and business has wider opportunities, which indicates the need to apply business ethics in decision-making.

Taking into account the above, it is possible to identify objectively existing limitations in the process of constructing behavior ethics for the service sector employees:[453]

1. The value orientations and behavioral attitudes of service sector employees do not coincide with those existing in the organization[454]. In our study, respondents were asked the question, "Do your values coincide with those accepted in the organization?". The results obtained demonstrate that 53.8 % of respondents have value orientations that do not coincide or do not completely coincide with those accepted in the organization[455].

2. Misunderstanding or disagreement of business leaders with the priority value of behavior ethics. The determining indicator of the enterprise success is known to be making a profit. In a market economy, making a profit is impossible without competitive advantages, because the organization always focuses on the consumer. The set of rules and norms of ethical communication enables to correctly build a "manager – subordinate" relationship, increase employee involvement in the workflow, and, as a result, improve the quality of the service provided. At the same time, not all managers acknowledge the need to construct employee behavior ethics in the service sector, which is dictated by modern market requirements. Our study confirms this conclusion, as according to its result, 59.5 % of respondents estimate the importance of behavior ethics in the organization at a medium or below average value[456].

3. Ethical clashes and ethical uncertainty in various situations. Ethical clashes are characteristic of situations with an intrapersonal contradiction between the generally accepted norms of morality or

---

[451] Petrushin Yu. Yu., Borisov V. K. *Etika biznesa* [Business Ethics], M., 2007, p. 257.
[452] The Sixth ISBEE World Congress will be held in Shanghai, China in 2016. [Website] URL: https://www.globethics.net/web/guest/about-isbee (Accessed 12.04.2020)
[453] Vil'yamovich A.V. Problemy formirovaniya etiki povedeniya rabotnikov predpriyatiy sfery uslug [Problems of formation of ethics of behavior of employees of enterprises in the service sector] / A.V. Vil'yamovich // Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta [St. Petersburg State University of Economics], 2016, Issue 3(99), pp. 115-118. (in Rus.)
[454] Kozlov V.V. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture], M.: Al'fa-Press, 2009, p. 304.
[455] The detailed research findings are described in Section 3.1 Findings of an empirical study in the behavior ethics construction, C. 141.
[456] Ibid.

professional activity morality and specific circumstances that have arisen in the course of performing their professional duties at a particular workplace. Ethical uncertainty manifests itself in cases where it is not possible for an organization employee to correlate the level of compliance of his principles and actions with the professional behavior ethical standards. Thus, according to our study, service sector employees in the course of performing their professional duties may find themselves in a situation of ethical conflict or ethical uncertainty caused by the following reasons: a selective approach to following the ethical behavior norms due to personal perception, which is subjective, 57.4 %; the temptation to achieve the goal by any means related to the selfish interests 21.9 %; personal relationships affecting the results of professional activity, 12.1 %; requests from other persons aimed at ensuring that the employee acts in violation of his official duties in the selfish interests, 8.6 %[457].

4. Lack of knowledge in the organization with a sufficiently high need for employees to receive additional knowledge in the behavior ethics area. An employee of a service organization is one of its main assets and competitive advantages. Forming high service provision standards, increasing the employee personal and professional development, giving each employee the opportunity to contribute to the organization growth by receiving feedback from them, access to new knowledge in ethics issues, creating opportunities for constructive communication will increase the employee awareness of their involvement in the organizational activities. The lack of knowledge among employees in the organization is confirmed by the answer to the question in our study: “Do you have enough theoretical knowledge in the field of behavior ethics designing in an organization?”. According to the answers provided, 39.1 % of respondents do not have enough current knowledge and 45.2 % have basic knowledge, but need additional ones. The importance attached to behavior ethics is confirmed by a set of answers to the question about the needs for information and special knowledge on behavior ethics, where more than half of the respondents are interested in behavior ethics in professional activities, and they have a desire to understand ethical issues. We also asked respondents to assess the degree of impact of the identified problems on the ethics construction in service sector organizations and found that the highest influence on the construction of behavior ethics for service sector employees is the underestimation of the behavior ethics importance by the organization leaders. That is why a high degree of commitment to business ethics on the part of senior management is essential. By observing ethical laws, managers confirm their support for ethical behavior. Otherwise, employees understand that the organization allows unethical behavior and they may act less ethically in conformity with these rules.[458]

The post-communist transition turned out to be one of those rare historical events during which culture and economy simultaneously underwent radical changes. Thus, the conflict between the use of

[457] Ibid.
[458] The detailed research findings are described in Section 3.1 Findings of an empirical study in the behavior ethics construction, C. 140.

informal and formal rules becomes inevitable. There is a paradox: economic agents observe informal rules until functional institutional structures are created, but thereby they make the installation of the latter even more complicated. Another aspect is that relying on a temporary set of rules embodies a certain type of short-term oriented rationality, which does not allow companies to fulfill strategic obligations, which negatively affects economic growth in the country. This problem puts the first generation of Russian entrepreneurs from the culture perspective in a rather uncomfortable position: they are forced to abandon some norms, which for millions of Russians are still synonymous with a socially responsible model of behavior in favor of a different practice. The paradox is that new entrepreneurs should promote new cultural norms and values, which, however, are still unknown in the minds of many compatriots. Nevertheless, public opinion polls currently show that the Russian public tends to deny entrepreneurs such virtues as morality, honesty, talent or diligence[459].

It is also important to note that in Russia the tradition of relying on informal networks as an element of business arrangements has a long history. Since Russia is characterized by a rather closed economy, most manufacturers cannot compete on the world market and do not have the resources to establish any form of business relations with foreign firms. There are a number of ways in which entrepreneurs can be exposed to foreign influence. One of them is vocational education. Numerous business and management courses built around standardized Western programs are now available to the Russian business community.

Educational programs should educate employees on the ethical, legal and regulatory issues they may face in the performance of their duties. It is especially important to help employees independently recognize potentially problematic situations, including those that may go beyond the general business scenarios. The goal of any educational initiative is to create an environment that encourages to make an ethical decision.

Organizations should ensure that their employees are properly trained to comply with ethical standards, rewarding ethical actions and punishing unethical approaches that it identifies. It is important to inspire employees to adopt ethical solutions by developing an environment in which employees can openly discuss ethical dilemmas. The most influential ethical role model in an organization is the immediate supervisor. An effective leader ensures that his subordinates receive the training that is necessary for ethical behavior in the workplace. By conducting seminars, the organization provides its employees with opportunities to study specific examples and common moral dilemmas. At any time when any action may cause concern, before making a decision, employees can find the answer in their organization.

[459] Kuznetsov A, Kuznetsova O. Business Culture in Modern Russia: Deterrents and Influences//Problems and Perspectives in Management, № 2, 2005. 7 p.

It is important to understand that business is a part of society. For functioning it draws its main components from society and the environment in the form of human resources and raw materials. That is why its existence and growth are possible when it ethically interacts with society and the environment, protecting it as its own child.

William Parrett, CEO of Deloitte Tohmatsu, commented at the 2006 World Economic Forum in Davos: "One of the consequences of globalization is that risks for all types, not only fiscal, but also physical, have increased for businesses, regardless of where they work. Information travels far and fast, privacy is difficult to maintain, markets are interdependent, and events in vast locations can have a huge impact almost anywhere in the world."[460].

In the service sector, the process of change should be carried out carefully, since the relationship between cultural changes and the service quality perceived by consumers is more sensitive, since the industry is human-oriented. Therefore, changes through culture should be accepted by all staff. Not only service personnel, but also customers should be involved in enhancing quality, which will certainly lead to the service enterprise success.

Having considered the features and problems of the behavior ethics formation for employees in the service sector, we can refer to the analysis of the empirical study results of behavior ethics for employees in the service sector conducted by the author and the employee behavior ethics impact on the organizational and managerial components.

[460] Sharma T. Business Ethics: Impact of Globalization//Conference: III rd International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management" At: Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore, 2014.

Chapter 3 Empirical research of behavior ethics social construction processes for service sector employees

3.1. Findings of the empirical study in the behavior ethics construction

Theoretical assessments for the problem situation necessitate empirical validation of existing contradictions through the methodological research tools construction.

The author chose a formalized interview with a view to increase the reliability of the data collected by means of eliminating errors, non-return responses and non-responders.

Despite the fact that this method of collecting information has a significant impediment in terms of arranging a meeting with respondents and preparation for the conversation, the author of the study did not meet any obstacles from the company management to organize meetings with staff. On the contrary, both managers and employees genuinely accepted and approved the subject matter of the research. The management remarkably displayed curiosity and engagement in the research subject on ethical issues at their enterprise. This is probably due to the emerging interest in the topic of behavior ethics construction in a team, as well as the adoption of contemporary market trends. In exchange, the staff participated in the survey with frank willingness, expressing a desire to report on the problematic aspects of the behavior ethics construction at their enterprise.

A formalized interview was used as a method for sociological data collection.

While preparing for the interview a guide was used which included structured and sequenced questions[461]. The guide was offered in three sections: the first section presented questions for all respondents, i.e., employees and managers; the second section contained questions only for managers and the third section with solely answers from employees of the company were required. These groups are interrelated and interdependent, and allow us to determine the awareness level of service workers about such a concept as behavior ethics, their value system, as well as behavior patterns characteristic of employees.

The guide was developed taking into account the examination of the service sector worker activities identified by the semi-structured interview method at the pilot research stage, as well as the analysis of the existing documentary base of enterprises and the theoretical and practical literature on the service sector worker activities. The study was conducted in accordance with the Sociologist Ethics Code of the Russian Society of Sociologists[462].

---

[461] See Appendix B. Formalized interview guide, p. 282.

[462] *Kodeks etiki sociologa Rossiyskogo obshchestva sociologov* [Code of Ethics of a sociologist of the Russian Society of Sociologists]. URL: http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=84 (Accessed:2.02.2019).

The pilot study was conducted in 2014 with participating 135 respondents determined by random sampling from the general membership of the organization.

The study resulted in the formulation improvement and the expansion of the answer options to the following questions:

1. An additional answer option “I find it difficult to answer.” was offered to the questions “Does the management take any measures to construct behavior ethics at the enterprise?” and “Do you find it necessary to create conditions at your enterprise for the behavior ethics construction for employees in the service sector?”, since not all respondents could unequivocally answer these questions.

2. The wording of the point “Evaluate the ethical conditions at your enterprise.” was replaced with the following question: “Do you think that conditions have been fully created for the behavior ethics construction and further development at your enterprise?”.

3. Additional answer variants “I am highly dissatisfied with their manager’s behavior, occasionally even ashamed” and “I never evaluate the management behavior” were offered to the enquiry “Evaluate your manager’s behavior at the enterprise”.

Since in the case of closed questions a list of answer options is provided which typically are poorly perceived by ear, special cards were offered to respondents (See Appendix D)[463].

Correspondingly, during the survey, a need could arise to explain the meaning of an obscure word, concept or term to the respondent. In this regard, the basic concepts were further clarified and interpreted for the respondents.

The author chose to research the field of microfinance, since the ethical considerations of microcredit (loans for the poor) and microfinance (financial intermediation for the poor, including loans) deserve consideration. Initially, the fundamentals of the industry are noble, since it is not an industry that is usually considered damaging, such as producing pollution or selling harmful products. However, ethical considerations should always be carefully considered when doing business with a group that is impoverished, vulnerable, uneducated, unsophisticated or disadvantaged.

The modern microfinance industry emerged in the 1970s as a result of various experiments in Bangladesh, India and Brazil. In the beginning, modern microfinance was supported by the allocation of funds from traditional sponsors (private foundations and the government) for development and assistance projects. With a large scale and success, microfinance organizations not only expanded their influence, but also began to bring a noticeable profit, which attracted investment capital[464]. Since then, commercial microfinance has spread with investors ranging from major investment banks such as

[463] See Appendix D. A sample respondent card for a formalized interview, p. 295.
[464] Longhurst H. How the microfinance industry lost its veneer of moral probity. P. 1-10.

Morgan Stanley and Citigroup to major pension funds, specialized bankers and consultants, as well as government-funded development finance institutions such as the IFC[465].

The main philosophical argument for granting credit to the bottom of the pyramid is that financial intermediation is the driving force of the real economy, while financial accessibility should enable ambitious entrepreneurs at the bottom of the pyramid to increase their incomes. The problem is that debt can be a double-edged sword. At all sociodemographic spectrum levels, excessive or irresponsible debt can be destructive rather than profitable. Therefore, there are additional ethical issues in this area that need to be taken into account both when managing personnel and working with funding recipients.

Nathaniel Goldberg, who was hired by the Grameen Foundation (deeply interested in the microfinance industry, so a certain bias should be taken into account)[466], published a white paper in 2005, which claims that vast studies prove the obvious benefits of microfinance for more consumers than for the sphere itself. Other positive impacts mentioned by Goldberg include higher incomes and improved nutrition. Some methodological problems with these types of surveys are that when consumers were asked, "Has your income improved during their status as a microfinance client?", many answered "yes", so that the group members would not worry about their creditworthiness, while others were afraid to answer "no" for fear of becoming unacceptable to a microfinance organization. However, in the surveys where actual monetary indicators were used, the majority of respondents confirmed that their incomes really improved when using microfinancing, while income growth was expressed at a faster rate than in groups without microfinance loans[467]. Although there are many studies that seem to indicate that the microcrediting impact is purely positive, it should be highlighted that when interacting with poor and vulnerable consumers at the bottom of pyramid companies, close attention should be paid not only to real ethical problems, but especially to the risks associated with reputation and their spread to the entire industry.

Below are the characteristics of service industry managers and employees, who took part in the study, by age, gender, educational background and position level (See Table 9):

Section 1. Questions for managers and employees (N 483)[468]

[465] The International Finance Corporation: [website]. URL: https://www.ifc.org/ (Accessed:19.02.2020)
[466]The Grameen Foundation [Website]: URL: https://grameenfoundation.org/ (Acccessed: 19.02.2020)
[467] Longhurst H. How the microfinance industry lost its veneer of moral probity. P. 1-10.
[468] The tables in 3.1 have been compiled based on the analyses of the empirical research findings conducted by the author in person, See Appendix A. Sociological research program, p. 278, Appendix B. Formalized interview guide, p. 282, Appendix E Formalized interview results (N 483), p. 296, among 419 employees and 64 managers.

Table 9. Age distribution among service sector managers and employees.

	Age	Number of respondents, %	
		Managers	Employees
1	19-22	0.00	34.61
2	23-30	7.81	25.78
3	31-40	29.69	19.57
4	41-54	42.19	12.65
5	55-70	20.31	7.39
	Total	100	100

Table 10. Distribution among service sector employees according to position.

Position	Number of people interviewed	Total number of respondents, %
Management	64	13.25
Employees	419	86.75
Total	483	100

Table 9 displays that 79.69 % of the surveyed managers are in active working age. The remaining 20.31 % of respondents are people of pre-retirement and retirement age who are experienced and reputable executives holding their positions for a long period of time. Table 10 shows that most of the enterprise employees (60.39 %) are in the age range from 19 to 30 years old. These results may indicate that the younger generation of employees, due to their little work experience in the organization, needs additional knowledge and experience in the field of behavior ethics in the service sector.

In the group of employees, the situation is similar: the majority of respondents belong to the employable population (92.61 %).

Table 11. Gender distribution among service industry managers and employees.

Gender	Number of respondents, %	
	Managers	Employees
Male	81.25	29.59
Female	18.75	70.41
Total	100	100

Table 11 illustrates that the share of women among managers is 18.75 %, whereas 81.25 % are men. On the contrary, the share of women among employees is 70.41 % and 29.59 % are men.

Table 12. Education background distribution among service industry managers and employees.

	Education	Number of respondents, %	
		Managers	Employees
1	Secondary vocational	1.56	5.49
2	Unfinished higher	0.00	35.80
3	Higher	79.69	56.56
4	Two or more higher degrees	12.50	2.15
5	PhD	6.25	0
	Total	100	100

Table 12 evidences that the vast majority of the surveyed service sector workers (94.51 %) either already have higher education or are in the process of obtaining it (students) and only 5.49 % have secondary education. As for managers, higher education has an absolute majority (98.44 %). At the same time, some of the surveyed managers (6.25 %) have a PhD degree, which increasingly indicates trends towards the urge to use a scientific approach in business.

Let us define a range of social indicators for assessing the ethical behavior of service sector employees.

Based on the literature analysis, a list of qualities that characterize service sector workers has been compiled[469]. In the course of the research conducted by the author, the respondents were offered a list of qualities that in their opinion a service sector employee should possess and they were asked: "Mark the qualities that in your opinion a service sector employee should possess" (You can choose several answers.). From all the answers we received, we selected a list of qualities and arranged the answers by popularity (See Table 13). In our study, for the social assessment of ethical behavior we use qualitative indicators, in particular personal and professional qualities of a service worker: ethical, communicative, strong-willed, professional[470].

Table 13. Qualities that a service sector employee should possess (Multiple answer options are available.).

Group No.	Category of qualities	List of qualities	Number of responses, %

[469] The list of qualities was compiled based on the literature analysis. See: Allin O.N., Sal'nikova N.I. *Kadry dlya effektivnogo biznesa. Podbor i motivaciya personala* [Personnel for effective business. Personnel recruitment and motivation]. M.: Genezis, 2005, 248 p. (in Rus.); Arkhangel'skiy L.M. *Cennostnye orientacii i nravstvennoe razvitie lichnosti* [Value orientations and moral development of personality]. M.: Znanie, 1978, 64 p. (in Rus.); Politsinskaya E. V. *Lichnostnyye kachestva pri postroenii uspeshnoj professional`noj karyery* [Personality when building a successful career] // Uspekhi sovremennogo estestvoznaniya [Successes of modern science], 2015, No. 9-2, pp. 365-368 (in Rus.); Sobchik L.N. *Psixologiya individual`nosti. Teoriya i praktika psixodiagnostiki* [Psychology of individuality. Theory and practice of psychodiagnostics], St. Petersburg: Speech, 2003, p. 369-370 (in Rus.); Fedtsov V.G. *Kul`tura servisa: uchebnoe posobie* [Culture of service: textbook], M.: PRIOR, 2001, 208 p. (in Rus.).

[470] See Table 13. Qualities that a service sector employee should possess

Continuation of the table 13

1	Ethical	Obligation	100.0
		Conscientiousness	97.3
		Decency	89.1
		Reliability	45.1
		Honesty	34.5
		Selflessness	24.0
		Modesty	23.6
2	Communicative	Politeness	100.0
		Consideration	100.0
		Sociability	96.5
		Responsiveness	65.3
		Tact	54.3
		Empathy	23.1
3	Volitional	Initiative	100.0
		Restraint	94.2
		Purposefulness	65.3
		Persistence	45.2
		Self-control	45.3
		Confidence	34.5
4	Professional	Competence	100.0
		Fitness for work	100.0
		Responsibility	100.0
		Performance	94.7
		Punctuality	85.6
		Education	82.3
		Organization	78.5
		Objectivity	76.2
		Experience	23.8
		Exactingness	12.5

Apparently, all respondents recognize the need for service sector employees to have such qualities as commitment, politeness, attentiveness, initiative, competence, efficiency, responsibility. Respondents especially distinguish qualities that belong to the ethical category: conscientiousness (97.3 %), decency (89.1 %); communicative category includes sociability (96.5 %), responsiveness (65.3 %), tact (54.3 %); strong-will category contains restraint (94.2 %), purposefulness (65.3 %); professional category comprises performance (94.7 %), punctuality (85.6 %), education (82.3 %),

organization (78.5 %), objectivity (76.2 %). Such conditionality is connected with the main goal of the service sector: the satisfaction of people's public and individual needs. The presented personal and professional qualities of a service sector employee are an essential attribute of ethical behavior.

Let us determine the causes of ethical clashes and ethical uncertainties in service sector organizations. Ethical clashes are characteristic of situations in which an intrapersonal contradiction between the generally accepted norms of morality and morality in professional activity and specific circumstances that have arisen in the course of performing their professional duties at a particular workplace occurs. Ethical uncertainty manifests itself in cases where it is not possible for an enterprise employee to determine the compliance level between his principles and actions and professional behavior ethical standards. Thus, service sector employees in the course of performing their professional duties may find themselves in a situation of ethical conflict or ethical uncertainty caused by the following reasons (See Table 14):

Table 14. Causes for ethical conflict or ethical uncertainty situations.

	Ethical conflicts causes	Number of responses, %
1	Selective approach to following the ethical behavior norms, induced by personal perception of subjective nature	57.4
2	Temptation by any means to achieve the goal associated with selfish interests	21.9
3	Personal relationships that affect the professional activity results	12.1
4	Requests of other people aimed at the employee acting in violation of his official duties in the selfish interests	8.6
	Total	100

The results of the study deliver that the leading causes for ethical conflicts, clashes or ethical uncertainty is a selective approach to ethical norms based on the subjective perception of the individual. This implies that there are no clear agreed norms of ethical behavior in organizations, therefore, in ethical conflicts employees and managers rely on personal ideas and attitudes.[471] This conclusion is confirmed by the answers to the following question in Table 15, in which employees confirm that their company has not created or only partially created conditions for the design and development of ethics of behavior (See Table 15):

[471] Vil'yamovich A.V. Rol' sociologicheskih issledovaniy v upravlenii personalom na predpriyatii sfery uslug [The role of sociological research in personnel management at a service enterprise] // Strategii razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah: sbornik nauchnyh trudov III mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 23–24 yanvarya 2019 g. [Strategies for the development of entrepreneurship in modern conditions: collection of scientific papers of the III International Scientific and Practical Conference on January 23-24, 2019] – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2019. P. 89-91 (in Rus.)

Table 15. Have the conditions been created for the construction and further development of behavior ethics?

Are the conditions created for the development and behavior ethics construction?	Number of responses, %
Yes, fully	27.1
No, these conditions have not been created or partially created	72.9
Total	100

Table 16. Is there a need to create organizational conditions for the behavior ethics construction for employees in the service sector?

Are the appropriate conditions necessary?	Number of responses, %
In many ways necessary	55.7
Such conditions are partly necessary	26.5
I find it difficult to answer this question	17.8
Total	100

At the same time, as can be seen from Table 16 above, the majority of employees (82.2 %) recognize the need to build conditions for the behavior ethics construction for employees in the service sector, thereby expressing an understanding that the creation of ethical behavior norms is necessary in the organization.[472]

Here again a quite obvious question arises as to whether the management is taking any actions to construct behavior ethics at the enterprise. According to 48.9 % of respondents, the company's management does not take any measures to promote the construction of employee behavior ethics. 15.6 % of respondents found it difficult to answer the proposed question. The rest of the service industry employees believe that the management is taking actions to construct behavior ethics, with their responses distributed as follows:

- external measures of influence (enterprise positioning in the market, participation in world-class events (exhibitions, presentations)) – 13.8 %;

- employee opinion survey ("individual conversations are held", "questionnaires", "corporate meetings", etc.) – 11.9 %;

- internal work with personnel ("ethical behavior training for individual employees", "development and implementation of ethical codes", "providing conferences and seminars") – 9.3 %;

[472] Pavenkov O., Vilyamovich A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

- single responses – 0.5 %.

The answers received enable to conclude that the organization leaders, apparently, are more focused on increasing labor productivity and maximizing profits in the short term, rather than on constructing employee behavior ethics within the enterprise.[473]

Next, in the following questions, we tried to find out what measures, in the opinion of employees, can contribute to improving the processes of constructing employee behavior ethics in the service sector. Among the actions we have proposed to improve the behavior ethics constructing process employees have chosen the following (A choice of several answers is possible.) (See Table 17):

Table 17. Activities to be carried out to improve behavior ethics designing process (A choice of several answers is possible.):

	Activities	Rating, %
1	Development and implementation of the necessary provisions	77.6
2	Introduction of a rewards and punishments system	65.6
3	Conducting special trainings and other classes	50.1
4	Inclusion of additional topics to discuss at employee collective meetings	47.7
5	Ethics committee establishment	35.8
6	Improving, not just controlling the work planning quality	3.7
7	Enhancing the motivation and incentive system at the enterprise	2.9
8	Conducting corporate events	2.6
9	Raising standards	2.1
10	Increased responsibility for the work performance	1.3
11	Comfortable working conditions	1.1
12	Minimizing excessive workload	1.0

[473] Vil'yamovich A.V. Etika povedeniya v kollektive predpriyatiya sfery uslug [Ethics of behavior in the collective of a service enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya, 2016, Issue 3 (54), pp. 132-137. (in Rus.)

As can be seen from the study findings, employees particularly identify three main activities to improve the behavior ethics designing processes for service sector employees: the development and implementation of the necessary provisions (77.6 %), the introduction of a rewards and punishments system (65.6 %), conducting special trainings and other classes (50.1 %). These answers of respondents confirm the information received earlier that the prerequisites for the behavior ethics social construction for service sector employees have not been created in organizations and the basic norms of service sector employee ethical behavior have not been formulated.

Thus, on the way to building a social technology for designing behavior ethics it is advisable in our opinion to determine the service sector employee current degree of satisfaction with their team. In this regard, the respondents were asked the question: "How do you assess the moral and psychological climate in your team?" The answers received are presented in Table 18 (See Table 18):

Table 18. Employees' assessment of the moral and psychological climate in their team (a five-point scale of assessment is proposed).

Points	Number of respondents	Number of respondents, %
5	39	8.2
4	122	25.2
3	245	50.7
2	64	13.2
1	13	2.7
Total	483	100

Thus, the respondents' answers indicate that the majority of respondents are, in principle, satisfied with the existing relations in the team. At the same time, 15.9 % rated the climate in the team below average. Only 8.2 % of respondents rate the relationship in the team as ideal.[474]

Next, we tried to find out from the respondents what would be possible for the organization with the leader's attention to the process of designing behavior ethics at the enterprise (See Table 19):

Table 19. Possible positive results in the organization activities with minimal leader's attention to the behavior ethics designing process at the enterprise (Multiple answers are available.).

[474] Vil'yamovich A.V. Etika povedeniya v kollektive predpriyatiya sfery uslug [Ethics of behavior in the collective of a service enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya, 2016, Issue 3 (54), pp. 132-137. (in Rus.)

What will become possible even with minimal attention of the management to the behavior ethics designing process at the enterprise?	Number of responses, %
The income level will increase at the enterprise	93.1
The sociopsychological climate within the team will improve	71.6
The loyalty level and, accordingly, the responsibility of employees will increase	57.3

According to the respondents' estimates, it can be assumed that even with the minimal attention of the enterprise leaders to the employee behavior ethics designing process, it will be possible first of all: to increase the income level at the enterprise (93.1 %), to improve the sociopsychological climate within the team (71.6 %), to increase the loyalty level and, accordingly, the responsibility of employees (57.3 %).[475]

As part of our research, we asked the respondents to evaluate the influence of the main factors on the behavior ethics construction for service sector employees. The respondents' answers are presented in Table 20 (See Table 20):

Table 20. Assessment of the main factors impact on the behavior ethics construction for employees at service sector enterprises.

Factors	The degree of the factor impact, %			
	Low	Medium	High	Total
Environmental conditions	4.0	30.5	65.5	100.0
Services provided specifics	55.3	20.6	24.1	100.0
Enterprise size	16.8	15.4	67.8	100.0
Organizational culture	11.0	10.7	78.3	100.0
Development strategy availability	17.8	61.7	20.5	100.0
Managers' professional level	9.5	20.2	70.3	100.0
High organizational level at the enterprise	16.5	25.7	57.8	100.0

Table 20 demonstrates that currently the factors most affecting the reflection of the behavior ethics designing processes in the management system at service enterprises are recognized: environmental conditions (65.5 %); the enterprise size (67.8 %), in particular, a greater degree of their influence on small enterprises, which are mostly service enterprises, is implied; established organizational culture (78.3 %), the appropriate managers' professional level (70.3 %); a high

[475] Vil'yamovich A.V. Rol' sociologicheskih issledovaniy v upravlenii personalom na predpriyatii sfery uslug [The role of sociological research in personnel management at a service enterprise] // Strategii razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah: sbornik nauchnyh trudov III mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 23–24 yanvarya 2019 g. [Strategies for the development of entrepreneurship in modern conditions: collection of scientific papers of the III International Scientific and Practical Conference on January 23-24, 2019] – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2019. P. 89-91. (in Rus.)

organizational level at the enterprise (57.8 %). At the same time, respondents recognized that the factor of the provided service specifics has a low degree of influence.

Meanwhile, as the author's research has revealed, the process of interpersonal communication and staff professional development in many organizations are not given due attention by senior management, while most personnel decisions during the production and service objectives implementation are at the discretion of the relevant department heads. Thus, 46.9 % of managers admitted that they "fully trust their deputies" in solving issues related to employees; 32.8 % "listen to the direct employee's supervisor's opinion" and only 20.3 % believe that "they should figure out and control the solution of each issue themselves".

In the course of the study, we asked respondents to identify the reasons why they do not receive additional knowledge in the field of constructing behavior ethics (See Table 21):

Table 21. The reasons why respondents do not receive additional theoretical knowledge in the field of designing behavior ethics.

	Reasons	Number of responses, %
1	I do not consider it important to gain additional knowledge in this area	10.4
2	I think my existing knowledge in this field is completely sufficient for me	9.9
3	I consider it necessary to get additional knowledge in this area in the near future	23.0
4	I do not have time for training	56.7
	Total	100.0

The study results exposed that the majority of respondents (56.7 %) do not have a spare time opportunity. Consequently, managers need to take this reason into account and implement training processes within the framework of on-the-job activities.

Our satisfaction level survey of service sector employees showed the following (See Table 22)[476]:

Table 22. Assessment of job satisfaction in the organization

	Degree / *Criteria*	*Number of respondents, %*				
		Very High	*High*	*Medium*	*Low*	*Very Low*
1	Expectations justified	16	18	36	17	13
2	Opportunities for initiatives	7	11	21	51	10

[476] Data in Table 22 are expressed in round numbers.

	Degree / *Criteria*	*Number of respondents, %*				
		Very High	*High*	*Medium*	*Low*	*Very Low*
3	Opportunities for making independent decisions	11	16	37	23	13
4	Organization of training by management	14	12	29	41	4
5	Financial incentives	6	11	35	39	9
6	Enterprise stability	17	24	33	19	7
7	Satisfaction with the position held	13	22	49	12	4
8	Involvement in enterprise management	6	9	22	46	17
9	Relationships within the team	12	23	41	17	7
10	Moral principles of the organization	15	28	30	23	4
11	Formalizing behavior norms in documents (Ethics Code, etc.)	14	14	29	38	5
12	Management's attitude towards employees	7	18	33	32	10
13	A sense of social utility of the work performed	14	27	33	21	5

Let us take a closer look at the satisfaction level study findings with the service sector employees.

In terms of the employees' expectations implementation, the responses were distributed relatively equally: 36.0 % express the average satisfaction level with expectations realization, 34.0 % believe that they find their expectations realization at a high or very high level and 30.0 % indicated low or very low level. Several conclusions are implied:

- on the part of the organization, "advances" or promises are made to employees, for example, when hiring, that are not fulfilled and implemented in relation to employees. Excessive requirements may also be imposed when recruiting employees, as a result of which the latter do not fully fulfill their duties. In the process of work this can lead to a decrease in the loyalty level to the organization, distrust or a negative perception of the behavior ethics constructing learning process;
- absence or low level of employee involvement in special programs for individual planning of professional prospects, including ethical programs, due to managers' unwillingness to obtain or lack of necessary knowledge in this area;
- lack of implementation programs for specific positions;
- subjective evaluation of the work performance of certain employees or a group of employees.

It should be noted that a high employee satisfaction indicator of expectations realization may be an indicator of a greater employee disposition to ethical behavior.

The majority of respondents (61.0 %) rate the opportunities for initiative as low or very low. This proves that initiatives on the part of employees are not welcome and are not a priority for the company, the staff involvement in the company development is not cultivated.

Respondents' opinions regarding the opportunities for making independent decisions in the service sector were divided as follows: 27.0 % rate them as high or very high, 37.0 % as average, and 36.0% as low or very low. These respondents' answers showed that responsibility in the service sector is structured at a sufficient level, employees make independent decisions within their structure, the decision-making prerogatives on the part of employees are defined. Nevertheless, respondents have high expectations in terms of making independent decisions, which implies the availability of resources for constructing behavior ethics for service sector employees.

Among the respondents, 45.5 % have low or very low satisfaction with the training arrangement by management, 29.0 % rate it as average and 26.0 % as high or very high. The lack of training processes in the organization leads to stagnation and lack of positive dynamics in the organization's development. It is under the changes that the behavior ethics constructing process is envisaged.

The assessment of satisfaction with the financial incentives rate in the organization by respondents is as follows: 48.0 % rate the incentives level as low or very low, 35.0 % as average and only 17.0 % as high or very high. As a rule, financial incentives mean encouraging an employee to fulfill a service implementation plan or exceed it. As the study shows, there is an increasing need for financial incentives in the development and compliance with ethical standards (bonuses for positive feedback from customers, representation of the organization at leading exhibitions, seminars, conferences, creative and innovative approach to work).

At the same time, respondents rate satisfaction with the organization stability highly, namely 41.0 % rate it as high or very high, 33.0 % as average and only 26.0 % as low or very low. In this part of the study, the following conclusions have been drawn. On the one hand, according to the majority of respondents, the organization is in a state of stability. At the same time, it was previously revealed that the organization training level is at an unsatisfactory level, which may be an indicator of a low level of informativeness on the part of employees. According to the organization's life cycles discussed below, this stable period is the most favorable for training and developing the ethical potential of employees[477]. At the early development stages, the organization normally does not have an appropriate resource base, at the stage of recession or crisis it is too late to train personnel. Increasing the knowledge base in a

[477] The life cycle phases are examined in detail in 3.2 Recommendations for improving the behavior ethics social construction processes for service sector employees, p. 170.

sustainable time for the company molds the foundation for recruiting additional strength, creating a support for functioning in a hectic time and turning the weaknesses of the organization into strengths.

Respondents' satisfaction with their position is assessed at a high level: 49.0 % rate this level as average, 35.0 % as high or very high and 16.0 % as low or very low. These results underline the positive estimation among respondents of the stability level of the enterprise.

The majority of respondents (63.0 %) rate their participation in the organization management as low or very low, 22.0 % as average and only 15.0 % as high or very high. The findings of the study expose that most of the respondents, namely employees of the enterprise, are not involved in the management of the organization due to the lack of necessary knowledge.

Regarding satisfaction with relationships inside the team, 41.0 % of respondents rate it as average, 24.0 % as high or very high and 35.0 % as low or very low. The respondents' replies to this and other questions above demonstrate employees' satisfaction with the relationships in the team, with their position and the enterprise stability; as a result, the conclusion is formed that the overall background of the organization's development is sufficiently stable and favorable. At the same time, we receive answers about the employees' dissatisfaction in the field of meeting expectations and training processes organization deficiency, which directly indicates the isolation of the organization's management from the realities of the market economy and the lack of sensitivity to market threats.

Respondents also highly rate satisfaction with the organization's moral principles: 43.0 % rate the level of satisfaction as high or very high, 30.0 % as average and 27.0 % as low or very low. This assessment can be explained by demonstrating the respondents' opinion on the following question related to the level of satisfaction with documenting the behavior standards, from which it follows that the majority of respondents (42.0 %) rate it as low or very low, 29.0 % as average and 28.0 % as high or very high. Recording the behavior norms documentarily prevents the definition and formulation of these norms individually by each employee based on their subjective ideas. Thus, the assessment of satisfaction with the organization's moral principles is carried out on the basis of their own yardsticks, which may not coincide with those adopted in the organization. Loose norms of morality allow each employee to interpret ethical norms in their own way, which gives rise to fragmentation in the ethical behavior understanding and the lack of a single technology for constructing ethical behavior for all employees in the organization. It is also difficult to maintain ethical uniformity at such stages of the organization's life cycle as development and decline, or, for example, when hiring new employees. In this regard, we can establish the subjectivity of the respondents' assessments on this issue.

Our conclusion is confirmed by the respondents' answers to the question regarding the assessment of satisfaction with the attitude of management towards employees, where 42.0 % rate it as low or very low, 33.0 % as average and only 25.0 % as high or very high. The apparent inconsistency between assessments is associated with a lack or absence of knowledge among employees in the field of

designing behavior ethics, communication failures between management and employees, weak consolidation of behavior norms. In terms of relations in the team, we considered above positive ratings from respondents and low in the attitude of management towards employees. It should be noted that by the relations in the team, respondents understand the communication among employees who are at the same level of the organizational structure.

A high level of social utility already belongs to the very sense of the service sector, where the employee acts as the main resource of the company, directly influences sales, is fully engaged in contact with the client, is directly involved in improving the services quality; his main mission is to help people meet their wants, desires and needs. The range of his duties is related to the end user: analysis of consumer behavior motives, accumulation of data on demand and preferences, stimulation of consumer behavior, etc. In this regard, respondents rate satisfaction with the social utility of the work performed quite highly, namely 41.0 % rate it as high or very high, 33.0 % as average and 26.0 % as low or very low. The respondents' replies concerning the satisfaction with the social utility of the work performed demonstrate a special need to construct behavior ethics. Firstly, in order to normalize communication within the team. Secondly, given the importance of the external moral and ethical image of the representative of the organization when interacting with the external environment.

Ethics of behavior as is commonly known covers all management functions without exception: planning, organization, accounting, control, motivation, coordination, stimulation, regulation and concerns all aspects of the team life. So, we made an attempt to measure the social well-being of employees in the studied service sector enterprises by a set of assessments for various aspects of the enterprise team life and obtained the following results (A choice of several answers is possible.) (See Table 23):

Table 23. Social well-being analysis among service enterprises employees

	Indicators	*Rating, %*
1	Favorable sociopsychological climate among the staff	67.7
2	Positive social situation at the enterprise in general and for you personally	58.6
3	Working environment (organization and maintenance of the workplace, equipment operation, work and rest regime, physical and mental loads, remuneration and incentive system, labor protection, benefits and social guarantees)	55.7
4	Coincidence of personal interests with the content of the work performed	47.7
5	Economic, social and legal protection	47.3
6	Relationships with colleagues creating prerequisites for improving work effectiveness	43.7
7	Availability of opportunities for the implementation of a creative approach to work	33.4
8	Conditions for professional and personal development	29.4
9	Achievability of complete dedication	24.3
10	Professional relationships with management that contribute to effective work	22.5

Comparing the results in Tables 22 and 23, we see that the responses received reflect the situation at the enterprise during the interview period and characterize a certain level of dissatisfaction on the part of respondents. It should be noted that we received similar low results in the satisfaction analysis among service sector employees at the enterprise in terms of the opportunities for activity and initiatives, relationships with management, conditions for professional and personal development.[478]

In order to identify the dissatisfaction causes that hinder the behavior ethics constructing process, we formulated the following options of problematic situations and, accordingly, received assessments of each of them by respondents. The respondents were asked the question: "What in your opinion is holding back the process of constructing behavior ethics in your company?" The following responses were received (See Table 24):

Table 24. Reasons constraining the behavior ethics constructing process among service sector employees

	Reasons for restraining the behavior ethics constructing process	*Rating, %*
1	Level of corporate culture	31.1
2	Relations between management and employees	28.0
3	Competition within the team	15.6
4	The competence and professionalism level of management	14.1
5	The competence and professionalism level of employees	11.2
	Total	100

The results of the study visibly demonstrate the two key problems hindering the behavior ethics constructing process of service sector employees, namely the low level of corporate culture and the relationship between the organization management and employees.

The interrelation between the success of cooperation with the external environment and behavior ethics is clearly shown in Table 25 (See Table 25):

Table 25. Assessment of the success of service enterprises employee interaction with the external environment

Does the success of interaction with the external environment depend on the behavior ethics?	*Number of responses, %*
Yes, it depends directly	59.7
Rather depends than not	35.8

[478] Vil'yamovich A.V. Etika povedeniya v kollektive predpriyatiya sfery uslug [Ethics of behavior in the collective of a service enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya, 2016, Issue 3 (54), pp. 132-137. (in Rus.)

Continuation of the table 25

Rather does not depend or depends indirectly	3.3
Does not depend in any way	1.2
Total	100

The vast majority of respondents (95.5 %) tend to see a direct link between the success of interaction with the external environment and ethics of behavior, and only 4.5 % do not detect it. For example, if an organization is in decline and the level of ethical behavior is low, then its success in interacting with the external environment may be low, which is confirmed by the replies of respondents[479].

In our study, the value attached to behavior ethics is confirmed by a set of answers to the question about the needs for information and special knowledge on behavior ethics (See Table 26):

Table 26. Dependence of professional activity on ethical behavior awareness

	Are you interested in behavior ethics issues in professional activity?	*Number of responses, %*
1	Yes, I am developing in this direction (I attend seminars, read literature)	22.7
2	Yes, I would like to understand this issue as I lack knowledge	27.4
3	I communicate with colleagues and management on these issues and that is enough	12.4
4	I feel the gaps in knowledge and make mistakes in behavior but I don't know what to do	20.3
5	I'm not interested in it	17.2
	Total	100

According to the results, 47.7 % of respondents feel a lack of knowledge and have a desire to understand and also realize their mistakes in behavior, but they do not know how to behave correctly. Almost a quarter of the respondents (22.7 %) develop behavior ethics.[480]

Taking into account the results obtained in the course of our research indicating that the problem of designing behavior ethics is practically not considered in the organization of their activities at the analyzed service enterprises, we asked respondents to answer the question: "What do you follow in your actions in difficult ethical situations?" (a choice of several answers is possible). The responses were distributed as follows (See Table 27):

[479] See in more detail on organization's life cycles and their interrelation with ethics in Chapter 3, Section 3.2 Recommendations for improving the behavior ethics social construction processes for service sector employees, C. 170

[480] Pavenkov O., Vilyamovich A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

Table 27. Reasons for making a decision in a difficult ethical situation

	What are you guided by while acting in difficult ethical situations?	*Number of responses, %*
1	Own views and beliefs, experience accumulated	76.1
2	Provisions and rules prescribed in the organization	47.7
3	I find it difficult to give an unambiguous answer, because I act intuitively 'as appropriate'	28.4
4	The generally accepted norms in the organization	19.1

According to the respondents, the majority (76.1 %) are guided only by their own views and beliefs. This result confirms the need to construct ethics of behavior in service organizations, due to the fact that the views and norms on ethical issues of individuals are subjective and may not correspond to generally accepted ethical norms and values. It is important to note that among the respondents, 28. 4% act intuitively in difficult ethical situations without relying on ethical norms and rules.[481]

Based on the literature analysis and the research conducted, we have formulated a list of prerequisites that affect the behavior ethics of employees in the service sector. During the formalized interview managers were asked: "Choose the prerequisites that in your opinion affect the ethics of service enterprises employees" (You can choose one or more answers.) (See Table 28):

Table 28. Prerequisites affecting the ethics of service enterprises employees

	Prerequisites that influence the service enterprises employee ethics	Number of responses, %
1	Raising the living standard	100.0
2	The need to develop a new type of professional morality	89.8
3	Reaching the world quality level in the Russian service sector due to the inclusion of Russia in the world cultural community (holding major economic, political, cultural, sports events)	77.5
4	Scientific and technological progress	65.5
5	Accelerating pace of life in the population, lack of time for self-service and an increase in the need for qualified professional services	34.3

Thus, the undertaken systematization of sociocultural prerequisites for the behavior ethics construction among employees in the service sector allowed us to assess the degree of their importance. The most essential prerequisites are an increase in the living standards and the need to develop a type of new professional morality. The least impact has an increase in the pace of life.

[481] Vil'yamovich A.V. Nravstvennye ubezhdeniya rabotnikov kak osnova formirovaniya etiki povedeniya [Moral beliefs of employees as a basis for the formation of ethics of behavior] /A.V. Vil'yamovich //Zhurnal pravovyh ekonomicheskih issledovaniy [Journal of Legal Economic Research], 2017, Issue 1 pp. 91-93. (in Rus.)

Based on the respondents' definition of the main prerequisite as a growth in the living standard, it follows that consumers' demands for the quality and range of services offered, along with the service procedure quality are increasing due to an upsurge in the level of self-esteem and self-awareness of citizens. The need to develop a new type of professional morality is quite natural, explained by the fact that the personal qualities of an employee are determined and set by professional characteristics, attitude to professional activity, competence level, business skills. Genuine professionalism is achieved by observing such moral categories as duty, integrity, responsibility, etc. Respondents understand the need to develop a new type of professional morality, which is associated with the transition from a traditional value system to a liberal one, taking into account the market economy impact. It should be noted that Russia's entry into a single global space remains important, which facilitates integrating the most effective foreign means and methods of work into the domestic service sector, gives creative freedom to specialists in various business dimensions, which can increase their innovative activity. With the development of information technology, the process of providing services becomes depersonalized, the seller and the buyer do not meet face to face, which means that the service sector employee eventually atrophies interpersonal communication skills, service culture, etc.

Taking into account the above, it is possible to objectively identify existing constraints in the process of constructing behavior ethics of service sector employees[482]. Respondents were asked the question: "Do your values coincide with those accepted in the organization?" We received the following responses (See Table 29):

Table 29. The coincidence of employees' value orientations with those accepted in the organization

Do your values coincide with those adopted in your company?	*Number of responses, %*
Yes	18.6
Yes, rather than no	21.8
No, rather than yes	18.2
No	35.6
I find it difficult to answer	5.8
Total	100

The responses received demonstrate that 53.8 % have value attitudes that do not coincide or rather do not coincide with those adopted in the organization. We asked respondents to assess which of the listed problems have a priority impact on the behavior ethics construction (See Table 30):

[482] Kozlov V.V. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture], M.: Al'fa-Press, 2009, p. 304.

Table 30. Problems affecting the behavior ethics construction of service sector employees and their priority influence on the construction of service sector employee ethics

	Problems affecting the employee behavior ethics construction in the service sector	*Number of responses, %*
1	Underestimation of the behavior ethics importance by the management	44.8
2	Lack of knowledge in the field of behavior ethics	26.1
3	Ethical conflicts and ethical uncertainty	18.9
4	Value system and behavioral stereotypes	10.2
	Total	100

According to respondents, underestimation of the behavior ethics significance by the leader (44.8 %) is of priority importance when designing behavior ethics of employees in the service sector. Also, respondents identify as a problem a lack of knowledge in the behavior ethics domain (26.1 %), which is an impediment to the behavior ethics construction.

Section 2 - Questions for senior management (N 64).

Table 31. Management's involvement in decision-making during the production and service tasks implementation

Do you personally make staff decisions while implementing production and service tasks?	*Number of responses, %*
I fully trust deputies	46.9
I listen to the opinion of the employee's direct supervisor	32.8
Only I understand and control the solution of each question	20.3
Total	100

According to the survey results for managers, it is clear that 46.9 % fully trust the solution of personnel issues to their deputies and 32.8 % form their own opinion based on the opinion of the employee's direct supervisor.

Further, we tried to determine the degree of organization's management's involvement in the employee behavior ethics construction (See Table 32):

Table 32. Participation of the organization management in the behavior ethics construction for service sector employees

Do you take any actions to construct the employee behavior ethics in the company?	*Number of responses, %*
No, I do not take any measures to construct the employee behavior ethics	37.7

Yes, I take actions to construct behavior ethics at the enterprise to the full extent	30.5
Yes, I take measures to design the employees behavior ethics at the enterprise, but not to the full extent	19.7
I find it difficult to answer	12.1
Total	100

The survey results expose that 37.7 % of managers do not take any actions to construct behavior ethics. For example, in most organizations, methodological approaches to managerial decision-making have not been developed and, accordingly, have not been used; organizational measures to ensure the adaptation of employees have not been put into practical use; methods for evaluating employees have not been formed and planning for their professional advancement is not carried out. It is impossible to deny the fact that, although a number of progressive enterprises conduct training, retraining and professional development for certain categories of personnel, but in many cases this activity is fragmentary; besides, it almost never concerns the issues of designing behavior ethics.[483]

In this regard, the respondents were asked a question that would allow them to understand whether managers have enough theoretical knowledge to switch to a management system taking into account the behavior ethics construction (See Table 33):

Table 33. Assessment of the theoretical knowledge level among managers for the transition to a management system involving behavior ethics designing.

Do you have enough theoretical knowledge?	*Number of responses, %*
Yes, I think it's completely sufficient	20.3
I have basic knowledge, but I need additional information	25.3
No, not enough	54.4
Total	100

As the study shows, 54.4 % of respondents have insufficient knowledge in the field of behavior ethics for employees in the service sector, while 25.3 % need additional knowledge.[484] Next, we asked managers to assess the importance of ethics in their activities and the organization activities (See Table 34):

[483] Vil'yamovich A.V. Rol' sociologicheskih issledovaniy v upravlenii personalom na predpriyatii sfery uslug [The role of sociological research in personnel management at a service enterprise] // Strategii razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah: sbornik nauchnyh trudov III mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 23–24 yanvarya 2019 g. [Strategies for the development of entrepreneurship in modern conditions: collection of scientific papers of the III International Scientific and Practical Conference on January 23-24, 2019] – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2019. P. 89-91 (in Rus.)

[484] Pavenkov O., Vilyamovich A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

Table 34. Assessment of the behavior ethics significance in the organization activities

The scale of behavior ethics significance in the organization activities	*Number of responses, %*
5	22.5
4	18.0
3	30.1
2	18.1
1	11.3
Total	100

The determining indicator of the enterprise success is commonly known to be making a profit. In a market economy, earning a profit is impossible without competitive advantages because the organization always focuses on the consumer. The set of rules and norms of ethical communication allows you to correctly build a "manager – subordinate" relationship, increase employee involvement in the workflow, and, as a result, improve the quality of the service provided. At the same time, not all managers see the relationship between the need to construct employee behavior ethics, dictated by modern market requirements in the service sector (See Table 35). The responses of the respondents' managers demonstrate a lack of understanding or disagreement with the priority importance of behavior ethics.

Section 3 - Questions for employees (N 419)

The following questions for employees will help understand whether the management of the organization participates in the construction of behavior ethics and if so, in what way (See Table 35):[485]

Table 35. Participation of the organization's management in the behavior ethics construction

Does the management take any actions to construe behavior ethics in the enterprise?	*Number of responses, %*
The management of the enterprise does not take any measures to design the employee behavior ethics	48.9
Yes, the management takes some actions to construct behavior ethics at the enterprise	35.5
I find it difficult to answer	15.6
Total	100

[485] Vil'yamovich A.V. Rol' sociologicheskih issledovaniy v upravlenii personalom na predpriyatii sfery uslug [The role of sociological research in personnel management at a service enterprise] // Strategii razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah: sbornik nauchnyh trudov III mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 23–24 yanvarya 2019 g. [Strategies for the development of entrepreneurship in modern conditions: collection of scientific papers of the III International Scientific and Practical Conference on January 23-24, 2019] – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2019. P. 89-91 (in Rus.)

Thus, a survey of employees, as well as managers of service sector enterprises in Section 2 shows that in many organizations scientifically based work on the social and organizational employee behavior ethics construction is not carried out (see Tables 34, 35):

Nevertheless, 35.5 % of the employees surveyed believe that the management is taking some actions to construct behavior ethics of service sector employees.[486] Therefore, we considered it appropriate to ask them the question: "What exactly are the actions taken by the management to construct behavior ethics in the organization?" (See Table 36):

Table 36. List of actions by the organization management for the behavior ethics construction.

	Measures	*Number of responses, %*
1	External enforcement actions (enterprise positioning in the market, participation in world-class events (exhibitions, presentations))	13.8
2	Employee opinion survey ("individual interviews are held", "questionnaires", "corporate meetings", etc.)	11.9
3	Internal human resources management ("training individual employees in ethical behavior", "ethical code development and implementation", "organizing conferences and seminars")	9.3
4	Single answers	0.5
	Total	35.5

As can be seen from the respondents' answers, of the most popular measures management uses external interventions through participation in various events, 13.8 %, as well as employee opinion research, 11.9 %.

Moreover, when analyzing the processes of constructing behavior ethics, employees were asked to evaluate the behavior of the enterprise management (See Table 37):

Table 37. Assessment of senior management behavior in the organization

	Answer options	*Rating, %*
1	Highly satisfied with supervisor's behavior	9.5
2	Satisfied with supervisor's behavior	35.8
3	Not very satisfied with supervisor's behavior	23.9
4	Highly dissatisfied with supervisor's behavior, sometimes even ashamed	11.7
5	Never evaluate the behavior of management	4.8
6	I find it difficult to answer	14.3
	Total	100

[486] Pavenkov O., Vilyamovich A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

As can be seen from the employees' answers, the opinions about this question have divided, 45.3 % of respondents are satisfied with their manager behavior and rate it quite highly, while 35.6 % of respondents are not satisfied or are very dissatisfied with the behavior of their manager, whereas 14.3 % of respondents find it difficult to answer this question. Next, we tried to find out whether the manager delves into the essence of the conflict taking place in the organization. (See Table 38):

Table 38. Involvement of the manager in organizational conflicts.

Does your supervisor delve into the essence of a conflict when it arises?	*Number of responses, %*
Yes, they look into the matter and try to sort it out	30.5
No, they do not look into the essence of the matter but immediately use punitive measures	47.8
I find it difficult to answer	21.7
Total	100

It should also be noted here that almost a third of respondents highlighted that the company's management does not delve into the essence of the matter when conflict situations arise but often prefers to punish employees without judgement. Respondents see a way out of this situation in the formation of a "corporate culture", "corporate spirit" at the enterprise; creating conditions for showing interest in the behavior ethics construction; cultural and ethical principles of employee interaction in delivering assigned tasks.[487]

The lack of knowledge among employees in the organization is confirmed by the answer to the question: "Do you have enough theoretical knowledge in the field of designing behavior ethics in the organization?", we received the following answers from respondents (See Table 39):

Table 39. The need for theoretical knowledge in the field of designing employee behavior ethics in the organization

Do you have enough theoretical knowledge?	*Number of responses, %*
Yes, I think it is completely sufficient	15.7
I have basic knowledge, but I need additional information	45.2
No, it is not enough	39.1
Total	100

[487] Pavenkov O., Vilyamovich A. La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

The respondents' answers to this question demonstrate a lack of knowledge in the organization with a sufficiently high need for employees to receive additional knowledge in the field of behavior ethics. An employee in a service organization is one of its main assets and competitive advantages. Forming high standards of service provision, increasing personal and professional development of employees, giving each employee the opportunity to contribute to the growth of the organization by receiving feedback, and an access to new knowledge in ethical issues creating opportunities for constructive communication will increase the employee awareness of their involvement in the organization activities.

It should be noted that, according to 72.9 % of respondents, the conditions for the construction and further development of behavior ethics are not fully established at the enterprises under consideration, and only 27.1 % of respondents believe that the conditions for the behavior ethics construction are fully created at the enterprise. At the same time, 55.7 % consider such conditions to be largely necessary, 26.5 % of respondents partly necessary, 17.8% found it difficult to answer this question.

In our study, we asked employees about two rather complex ethical dilemmas related to interaction with the external environment and the dependence of professional activity on the awareness of ethical issues (See Tables 39, 40). The answers show that employees are aware of the ethics standing in the organization and want to develop in this direction. But for the purposes of the personnel ethical development the organization must noteworthy meet certain requirements.

We also asked respondents to assess the influence rate of the identified problems on the ethics construction in service sector organizations (See Figure 6).

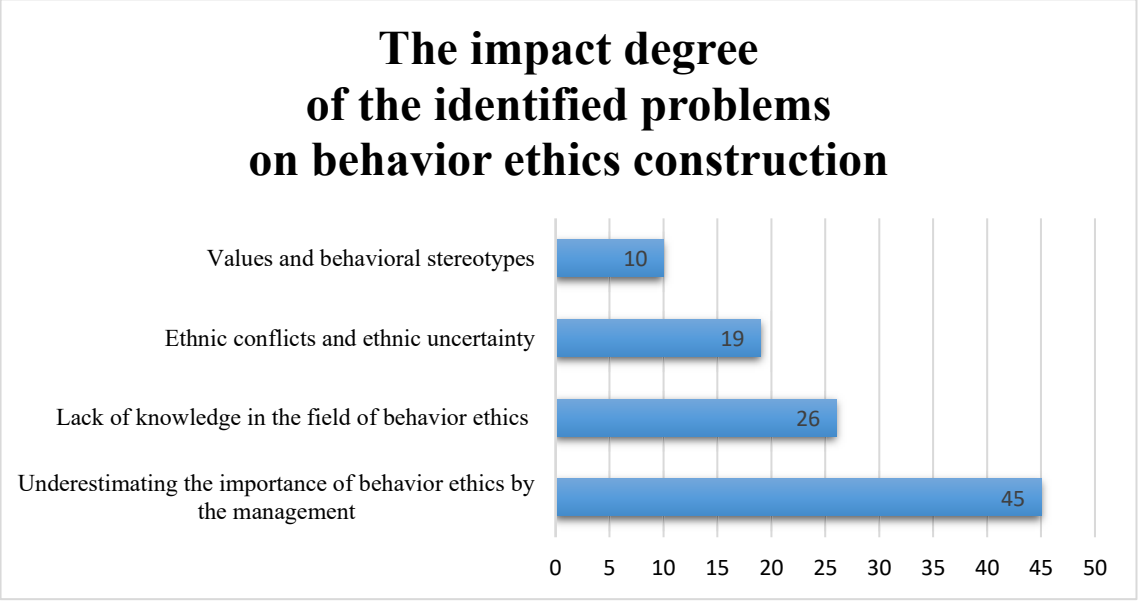


Figure 6. The impact degree of the identified problems on behavior ethics construction.

As can be seen from Figure 6, respondents highlight underestimation of the behavior ethics importance by the organization management and the lack of knowledge in the behavior ethics area among employees as the main problems affecting the behavior ethics construction for employees in the service sector. The ranking of the impact degree is discussed in Table 40.

Table 40. The impact degree ranking

	Problems in the behavior ethics construction process	Problem features in the shape of respondents' answers	Impact degree
1.	The value orientations and behavioral attitudes of employees do not coincide with those existing in the organization	53.8 % of respondents believe that their value attitudes rather do not coincide or completely do not coincide with those adopted in the organization.	Low
2.	Managers' misunderstanding the priority importance of behavior ethics	29.4 % of respondents rate behavior ethics importance as low; 30.1 % assess behavior ethics importance as average.	High
3.	Situations of ethical uncertainty and ethical clashes	57.4 % of respondents consider a selective approach to following the ethical behavior norms to be the main cause of ethical conflicts.	Low
4.	Lack of knowledge among employees in the field of behavior ethics	45.2 % of respondents need additional knowledge, 39.1 % of respondents believe that their knowledge is insufficient.	High

The author's research at service sector enterprises has shown that the activity of designing the behavior for service sector employees is not advancing. The study revealed that certain level of awareness and willingness of the service enterprises management to consciously manage the behavior ethics constructing processes is associated with the presence of a number of factors, including the specifics of certain types of activities and services, the enterprise organizational level, their size and scale of activity, the professional level of managers and department heads. Our research has demonstrated that many managers view business ethics as a set of instructions and procedures that employees should follow, not caring about real ethical dilemmas, arguing that ethicality is only for the sake of ethics.

As a conclusion, the following inferences can be drawn from the results of organization managers and employees survey.

The study helped determine that the formed organizational culture (78.3 %) and the corresponding professional level of managers (70.3 %) are priority factors influencing the processes of

designing behavior ethics in the management system at service enterprises [488]. The answers to other questions demonstrate two key problems hindering the behavior ethics constructing process for service sector employees, namely the low level of corporate culture and the relationship between management and employees of the organization. The vast majority of respondents (95.5 %) see a direct connection between the success of interaction with the external environment and the behavior ethics in the organization[489].

This study revealed that in the surveyed organizations, promises made to employees when hiring may not be fulfilled or implemented; employees have a low level of organization loyalty; a high level of distrust or a negative perception of learning processes. In the organizations studied, there is a low degree of ethical programs inclusion due to the lack of necessary knowledge in this area among managers. The initiatives of employees are not welcome in organizations and the involvement of personnel in the development of the company is not a priority. The study confirmed that employees make independent decisions only within their own structure, but have high expectations in terms of making independent decisions outside it. This is feasible if resources are available to construct behavior ethics for service sector employees. There is also a shortage of training processes in organizations, which leads to stagnation and lack of positive dynamics in the organization development. It is under the changes that the behavior ethics constructing process for service sector employees is envisaged. It was revealed that the ethics training level is unsatisfactory, which may be an indicator of low information content on the part of employees. According to the study, there is an increasing need for financial incentives in the development and compliance with ethical standards (a bonus for positive feedback from customers; representation of the company at leading exhibitions, seminars, conferences; creative and innovative approach to work)[490].

Stemming from the respondents' answers, it can be seen that 53.8 % have value attitudes that do not coincide or rather do not coincide with those adopted in the organization[491]. At the same time respondents are satisfied with the relations within the team, their position and the stability of the enterprise, consequently, the conclusion is formed that the overall background of the organization's development is sufficiently stable and favorable.

According to the results of the study, there are no fixed ethical norms in organizations, which allows each employee to interpret ethical norms in their own way, giving rise to fragmentation in the understanding of ethical behavior. The study proved the absence of a single technology in organizations

---

[488] See in more detail: Chapter 3.1 Table 20. Assessment of the main factors impact on the behavior ethics construction for employees at service sector enterprises, p. 150.
[489] See in more detail: Chapter 3.1 Table 25. Assessment of the success of service enterprises employee interaction with the external environment, p. 156.
[490] See in more detail: Chapter 3.1 Table 22. Assessment of job satisfaction in the organization, p. 151.
[491] See in more detail: Chapter 3.1 Table 29. The coincidence of employees' value orientations with those accepted in the organization, p. 159.

for designing ethical behavior among service sector employees. The organizations have not created or only partially created the conditions for the behavior ethics construction for employees in the service sector, and the management does not take any measures to this end[492]. The respondents simultaneously believe that the creation of such conditions is extremely necessary for the successful enterprise functioning and the communication processes improvement within the organization[493]. As measures necessary to improve the behavior ethics constructing processes, the respondents emphasize the development and introduction of necessary provisions (Code of Ethics, Ethics Program) and the introduction of a rewards and punishments system[494].

The author's research has shown that in many organizations, due attention is not paid by senior management and most personnel decisions during the production and service tasks implementation are given to the discretion of the heads of the relevant departments or their deputies (79.7 %) and only (20.3 %) believe that "they should figure out and control the solution of each issue themselves"[495].

Nevertheless, respondents mentioned that even with the attention of management to the behavior ethics construction in the organization, it will be possible to increase the enterprise revenue rate and improve the sociopsychological climate within the team[496].

According to respondents' opinions, the main cause for ethical conflicts is a selective approach based on personal perception and understanding of ethical issues. Thus, it is confirmed that there are no clear agreed norms in the organization, which are familiar to each of its members being a guideline in situations of ethical uncertainty[497].

The study revealed the reason that prevents respondents from obtaining additional knowledge in ethics issues, explicitly the lack of a temporary opportunity. Hence it follows that managers need to take this reason into account and implement training processes within the framework of workflow activities[498]. As the leading prerequisites for the behavior ethics construction for employees in the service sector, respondents identified an increase in the living standard and the need to develop a type of new professional morality in the modern realities of the organization's activities[499]. According to respondents, the corporate culture level and the relationship between management and employees in

---

[492] See in more detail: Chapter 3.1 Table 17. Activities to be carried out to improve behavior ethics designing process, p. 148.
[493] See in more detail: Chapter 3.1 Table 15. Have the conditions been created for the construction and further development of behavior ethics? p. 147.
[494] See in more detail: Chapter 3.1 Table 17. Activities to be carried out to improve behavior ethics designing process, p. 149.
[495] See in more detail: Chapter 3.1 Table 31. Management's involvement in decision-making during the production and service tasks implementation, p. 160.
[496] See in more detail: Chapter 3.1 Table 19. Possible positive results in the organization activities with minimal leader's attention to the behavior ethics designing process at the enterprise, p. 150.
[497] See in more detail: Chapter 3.1 Table 14. Causes for ethical conflict or ethical uncertainty situations, p. 146.
[498] See in more detail: Chapter 3.1 Table 21. The reasons why respondents do not receive additional theoretical knowledge in the field of designing behavior ethics, p. 151.
[499] See in more detail: Chapter 3.1 Table 28. Prerequisites affecting the ethics of service enterprises employees, p. 158.

their organizations are the main constraining reasons for the social construction processes of behavior ethics for the service sector employees[500].

The study discovered a lack or unavailability of knowledge among employees in the field of designing behavior ethics, communication disruption between management and employees, weak consolidation of behavior norms. In terms of relations in the team, we formerly considered positive ratings from respondents and low estimates in the attitude of management towards employees. It is essential that by the relations in the team, respondents understand the communication between employees who are at the same level of the organizational structure. It is important to emphasize that respondents rate satisfaction with the work performed social utility quite highly. Based on the respondents' replies regarding the satisfaction of the social utility of the work performed, a special need is obvious to construct behavior ethics. Firstly, in order to normalize communication within the team. Secondly, given the importance of the external moral and ethical appearance of the organization representative when interacting with the external environment.

It is important to underline that the study found a discrepancy between the value attitudes of employees and those adopted in the organization. In our study, respondents were asked the question: "Do your values coincide with those accepted in the organization?" The results obtained demonstrate that 53.8 % of respondents have value orientations that do not coincide or do not completely coincide with those accepted in the organization[501].

During the interview, respondents gave separate comments in which they noted that ethics training in schools, the development and adherence to ethics codes in organizations, the selection of "more honest people" at the recruitment stage, and the creation of better monitoring and reporting mechanisms in the organization would contribute to reducing unethical behavior. Many authors have offered similar recommendations[502].

To summarize the results of the management survey, the following conclusions can be drawn: 79.7 % of the surveyed managers entrust the solution of ethical issues, conflicts and dilemmas to their deputies or departmental managers; 37.7 % of the respondents do not take any actions for the behavior ethics social construction for service sector employees; 25.3 % of respondents need additional theoretical knowledge to construe behavior ethics for service sector employees; 54.4 % of the surveyed managers do not have enough knowledge in the field of behavior ethics, however, they do not agree with the priority importance of ethics in the organization activities.

---

[500] See in more detail: Chapter 3.1 Table 24. Reasons constraining the behavior ethics constructing process among service sector employees, p. 156.
[501] See in more detail: Chapter 3.1 Table 29. The coincidence of employees' value orientations with those accepted in the organization, p. 159.
[502] See e.g.: Thompson R. No Easy Answers//Nations Business (July) 77, 1989, P. 38–40.; Thorne P.Is There Any Place for Morality in the World of Management? // International Management (September) 43, 1988.P. 63.

To recapitulate the results of the employee survey, the following presumptions can be reached: 48.9 % of respondents believe that their manager does not take any actions to construct behavior ethics in the organization; 23.9 % of respondents rate the behavior of their manager as low; 47.8 % of respondents believe that the manager does not delve into the essence of ethical conflicts; 39.1 % reckon that they need additional knowledge in the field of behavior ethics or they do not have sufficient additional knowledge. Thus, the study clearly showed and proved the discrepancy between the ethical values and attitudes of managers and employees, as well as the lack of proper ethical behavior regulation in organizations.

3.2. Recommendations for improving the behavior ethics social construction processes for service sector employees

All organizations face serious threats on a daily basis due to ethical violations and misconduct on the part of employees, managers and stakeholders. But successful organizations are organizations that focus their efforts strategically. In strategic management, the ability to plan for the future is vital. There is an old saying that if you do not plan, you plan to fail. Every company has a vision and a mission. Strategic management takes into account both of them. Strategic management helps to achieve organizational goals in an efficient and effective way. Among other effective approaches that can improve the organization efficiency, the employee behavior ethics in the organization is considered.

As part of more comprehensive ethics programs, many organizations develop internal policies regarding the employee ethical behavior. This policy may take the form of simple instructions, such as a statement on corporate ethics, or it may have a more detailed form containing specific behavioral requirements (usually called corporate ethics codes). The ethics code is designed to determine the expectations of employees in the organization and provide recommendations for solving some of the most common ethical problems that may arise in the process of doing business. Such a policy regularly leads to increased ethical awareness, consistency in application and prevention of organizational ethical catastrophes.

Some companies require their employees to sign agreements that they will comply with the rules of conduct in the organization, as well as attend seminars on ethical business behavior, including discussion of the company’s ethical policy, specific case studies and legal requirements.

Ethics codes are usually available on the organization’s website and are mentioned in annual financial statements or corporate responsibility reports. Some of them are brief and clear, and some are more detailed and accompanied by an ethics program. Although ethics codes vary from organization to organization, they influence behavior to varying degrees by setting values, standards of conduct and

business practices that are expected of employees and other stakeholders. To be effective, organizations need to think carefully about the organizational code development and implementation. Codes should reflect the true values and behaviors that the organization wants to support. Often ethics codes are just a formal document that company employees are not even aware of. This conclusion is confirmed by the results of our thesis research.

Some companies believe that the corporate ethics policy is based mainly on utilitarian problems, whereas the purpose of the ethics code is to limit the company legal responsibility or to obtain public approval, creating the appearance of good corporate governance. With such a picture, ideally, the company will avoid a lawsuit because its employees will follow the rules. In the event of a lawsuit, the company can claim that the problem would not have arisen if the employee had followed the code properly. That is why the content of the organization's code will be influenced by its goals, as well as the strategy and culture of the organization. Codes should be written in a simple, positive, clear, precise and widely accessible language. Their implementation should be actively monitored. A necessary component of the ethics code implementation is training and support of individuals in order to ensure their productive work with circumstances that may threaten the organization values. Another little-known factor in the ethics code development and implementation is the staff reaction to its content and postulates. The organization needs to understand how the code will influence people's decision-making and behavior. Its code effectiveness will depend on an individual's ability to interpret and apply the ethics code in various situations.

A number of research results prove that organizations that have ethics codes demonstrate more ethical behavior than those without codes[503]. A review of 79 empirical studies by Kaptein and Schwartz showed that the conclusions on the effectiveness of codes divide similarly: 35 % of the discovered studies confirm the ethics codes effectiveness, 16 % revealed that their effectiveness is rather low, 33 % of studies show that there is no significant connection between codes and ethical behavior and 14 % yielded mixed results[504]. One study even exposed that the code can be counterproductive[505]. Those mixed results can be explained by the fact that the mere existence of a code does not necessarily mean its effectiveness. In the same vein, Cooper notes: "A code of ethics cannot make people or companies ethical. Hammers and saws cannot produce furniture. In both cases, they are essential tools that need to be intelligently designed and utilized"[506]. Based on structured interviews with 348 managers in Irish

[503]Tsalikis J. and Fritzche D. Business Ethics: A Literature Review with a Focus on Marketing Ethics// Journal of Business Ethics 8, 1989. P. 695~743.
[504]KapteinM., Schwartz M. The effectiveness of business codes: A critical examination of existing studies and the development of an integrated research model//Journal of Business Ethics, 77, 2008. P. 11–27.
[505]Ibid.
[506] Cooper N. Foreword. In Institute of Business Ethics, Developing a Code of Business Ethics. London: Institute of Business Ethics, 1990. P. 8

companies, the authors concluded that "codes are important for setting the tone"[507]. In their poll of 302 CFOs, Stevens and others found that code-based training programs were positively associated with ethical decision-making[508]. Therefore, it is imperative that communication activities related to the code of conduct are carried out regularly, emphasizing its importance for management and employees.

A survey conducted in the UK among 92 private sector companies showed that 56 companies had an ethics code[509]. This suggests that not all organizations to date have developed a strong organizational commitment to embedding ethical codes into organizational practice. The majority of codes (69.6 %) have been created over the past 10 years. This may indicate a fairly recent need to create ethics codes in these organizations in connection with events in the market and in society as a whole. In most companies, senior officials were the main participants in the creation of the ethics code, and only in one third of companies front desk employees were involved in the development[510].

Weaver, Treviño, and Cochran exposed that managers have an important influence on the effectiveness of the ethics code[511]. Thus, the top management incurs the primary responsibility for integrating the code into the daily practice of the organization. Kaptein's research confirmed that the better the ethics code is embedded in the organization by senior management, the less unethical behavior in the workplace is manifested[512]. As Kaptein's empirical research shows, the ethics implementation by management is divided into two categories: senior management (management outside the business unit, members of the board of directors and executives) and local management (management within the business unit, local managers)[513]. International researchers believe that top management has the strongest influence on the ethics of the organization and the employee behavior, because they enjoy the greatest authority and set the tone in the organization being its architects. There is a view point explaining that local government has the strongest influence because of its proximity to employees. We will not adhere to one or another approach and will rather consider two levels of management as one factor influencing ethical or unethical behavior[514].

---

[507] Stohs J. H., Brannick T. Code and conduct: Predictors of Irish managers ethical reasoning// Journal of Business Ethics, 22, 1999, P.322.

[508] Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., & Cochran P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// Strategic Management Journal, 26, 2005. P. 95-188.

[509]Preuss L. Ethical sourcing codes of large UK-based corporations: Prevalence, content, limitations// Journal of Business Ethics, Vol. 88(4), 2009. P.735–747.

[510] Yee R., Yeung A., Cheng E. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry// Production Economics Vol. 124, 2004.P. 109–120

[511] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Manager commitments, external pressures, and corporate ethics practices// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999.P. 135

[512] Kaptein M. From Symbolic to Substantive Documents: When Business Codes of Ethics Impact Unethical Behavior in the Workplace//ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-021-ORG, 2009.

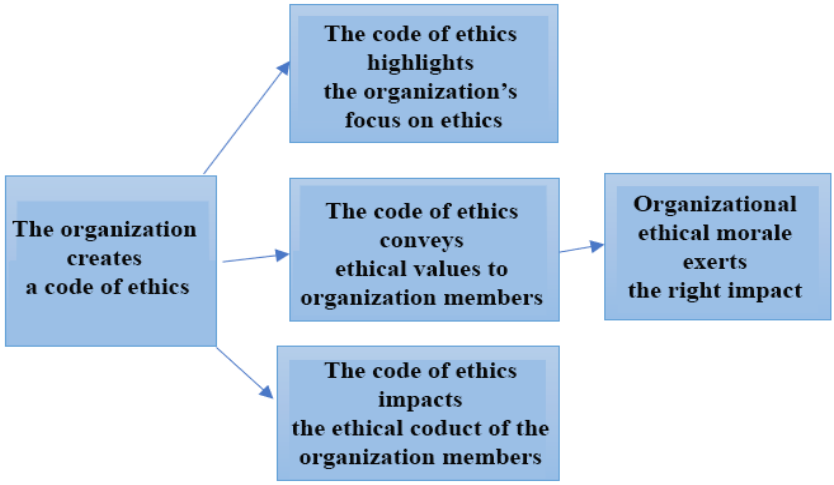
[513] Kaptein M. Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues model. Journal of Organizational Behavior, Vol. 29, 2008. P.122.

[514] Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108б 2009. P. 1-13.

The value of the code lies not only in its existence, but also in its content, the quality of its communication and its integration into the organization by senior and local management. In order for the code of ethics to make sense, it must clearly state its basic principles and expectations, and it must really focus on potential ethical dilemmas that employees may face. In addition, a meaningful ethics code cannot rely on blind obedience. To be most effective, the code should be developed and distributed in an open environment in which as many employees as possible participate.

In recent decades, the need to have a common basis for building ethics systems and compliance with regulatory requirements has become increasingly obvious. Outside the professionalization and certification areas, the so-called "standards" of ethical infrastructure have been developed. The most well-known and used Open Compliance Ethics Group[515], was created in the form of a non-profit organization in the USA, providing advice to companies at the international level. One of the organization's concepts is the GRC Opportunity Model (Red Book)[516], which is a structure that offers an integrated approach to organizational management, risk management, compliance, ethics and culture, and an additional GRC tool, the Burgundy Book, which helps in evaluating the opportunity model[517]. These are just some of the modern tools that help institutionalize ethics in an organization. Some of them have a broader scope, for example, ISO 26000, which refers to the social responsibility of the organization.

A survey of 286 executives of American companies in the field of direct sales confirmed that the ethical codes practicality is positively associated with the degree of familiarity with it, and the ethical climate assessed by managers is directly related to the perceived code utility[518]. Figures 7 and 8 describe this process.



[515]The Open Compliance Ethics Group: URL: https://www.oceg.org/ (Accessed 15.07.2021)
[516]The Open Compliance Ethics Group, URL: https://go.oceg.org/grc-capability-model-red-book/(Accessed: 15.07.2021)
[517]The Open Compliance Ethics Group, URL: https://go.oceg.org/grc-assessment-tools-burgundy-book/(Accessed: 15.07.2021)
[518] Wotruba T. Chonko L., Loe T. The Impact of Ethics Code Familiarity on Manager Behavior// Journal of Business Ethics Vol. 33, 2001. P. 59–69.

Figure 7. The process of adopting the Ethics Code

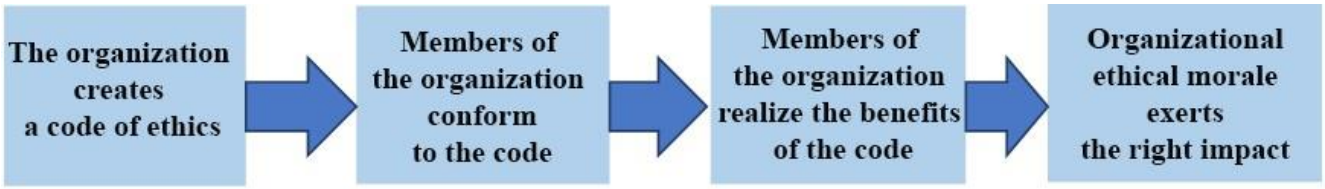


Figure 8. Structure reflecting the focus of the current study

As defined by Weber, an ethics code can serve to institutionalize ethics in an organization[519]. Thus, the ethics code is a key method reflecting the desire of the organization to construct a sense of responsibility and establish a positive ethical climate[520]. For example, as shown in Figures 8 and 9, concern for ethics is a fundamental goal of establishing an ethics code in many organizations. After the ethics code is created, the organization can transmit ethical values and standards not only in its working environment, but also outside it. This is a further advance of the ethics institutionalization. But simply creating a written ethics code does not guarantee that employees will be aware of its existence and familiar with its contents[521]. Further acquaintance with ethical standards requires some effort on the part of company employees and management. For instance, Stevens described a study that aimed to determine how knowledge of ethics codes influenced the ethical values training among respondents[522]. The ethics code ranked fourth out of ten sources of ethical education. A study by the Ethics Resource Center in the United States of America suggested that the ethics code is not very effective in providing guidelines for addressing organizational ethical issues. According to this study, the code was much more effective if it was supplemented with ethics training, as well as consideration of ethical issues and dilemmas.[523]

Based on the above review, we believe that the time has come to shift attention from the ethics codes themselves as a source of ethical behavior to individuals whose behavior is in the spotlight. Using the goals of the ethics codes as a consistent model, we assume that the ethical behavior of the organization members will be influenced by the code in four stages, as shown in Figure 9. First, the

---

[519] Weber J. Institutionalizing Ethics in the Corporation// MSU Business Topics, Vol. 1981. P. 47.
[520]Raiborn, Cecily A. and Dinah Payne. Corporate Codes of Conduct: A Collective Conscience and Continuum//Journal of Business Ethics, Vol. 9 (November), 1990, P. 879–889.
[521] Stevens Betsy/ An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: "Where Do We Go from Here?"'// Journal of Business Ethics, Vol.13 (January), 1994. P. 63–69
[522] Stevens Betsy. Communicating Ethical Values: A Study of Employee Perceptions// Journal of Business Ethics, Vol. 20 (June), 1999. P. 113–120.
[523] Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, , out.2021- mar. 2022. P. 177-201.

organization must have an ethics code that is designed to demonstrate on its part a desire to support ethical behavior. Secondly, members of the organization should be familiar with the ethics code in order to recognize ethical problems and understand what ethical standards it represents. This familiarity should go beyond a simple awareness of the code existence and include the extent to which the code is disclosed and implemented in the organization. This degree lies in the effective role of the ethics code in shaping the ethical climate of the organization. Thirdly, familiarity with the code should help employees recognize its usefulness as a guide to their behavior and ethical decision-making. Fourth, ethical behavior under the influence of the ethics code standards adopted by employees will contribute to the ethical climate improvement and development. This four-step process assumes that the mere existence of an ethics code even with high ethical ideals of its own accord will not implant ethical values and standards in the organizational sphere.

The company's business ethics code is not a guarantee against unethical practices. It is argued that rules alone do not improve corporate ethics[524]. Therefore, many foreign organizations are striving to introduce a more detailed, system-oriented model that takes into account actions, decision-making, processes, and the existing culture. Heads of organizations should make it clear to employees that the content matters more than the form[525]. Some studies show that neglecting the ethics code in organizations is especially significant in countries with economies in transition.

A characteristic feature of countries with economies in transition is that the institutionalization of ethics lags behind developed countries. For example, in Hungary, according to a survey conducted in the Hungarian corporate sector, only 23 % of companies have an ethics code[526]. A study conducted in Romania among 631 companies in 81 industrial sectors showed that only 18.5 % have a code of ethics[527]. In the same survey, half (50 %) of respondents claim that the development of the ethics code takes less than 6 months, 16.7 % of respondents indicated that the duration of code development is more than two years. To the question, "How was the code of ethics developed?", 16.7 % answered that it was adopted from the "parent" company, the same percentage of answers were related to the code development by employees or management. The received responses witnessed that none of the respondents mentioned the involvement of external consultants. In the study, among respondents who had a code of ethics, 66.7 % stated that the ethics code is regularly reviewed and updated. Among the respondents who did

[524] Hamel R. Fostering an ethical culture: Rules are not enough//Health Progress, February,2009. P. 10–12.
[525] Friedman H. H., Kass F.. Substance Over Form': Meaningful Ways to Measure Organizational Performance. URL: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3128595 (Accessed 13.04.2020).
[526]Ernst &Young. Integritás És Korrupciós Kockázatok a magyarvállalatiszektorban - 2010. [Electronic resource]
: URL: https://www.ey.com/ru_ru (Accessed: 13.04.2020).
[527] Constantinescu M. Empirical research into ethics management programs: a study on Romanian organizations//The Romanian Journal of Analytic Philosophy, Vol. VIII, 2013, P.5-21

not update the ethics code, the main reason hindering the compliance between ethics implementation and management systems was identified as the budget constraint. [528]

A number of studies remarkably did not discover any connection between the existence of ethics codes and ethical behavior when making ethical decisions[529]. On the other hand, numerous studies claim that the existence of an ethics code encourages ethical behavior[530]. An important part of the ethical conduct code that the personnel department can use to create a unified corporate culture is effective communication with all the parties involved. Otherwise, the organization increases the costs of retaining employees, hiring and training the new ones. Let us consider the basic principles of creating an ethics code.

1. Definitions of the areas to be covered in the document. In particular, in addition to bribery control, other important areas may be added that will vary from company to company, e.g., for a mining company, environmental aspects may be the key ones.

2. Specialists developing the code should talk to various departments in the organization to determine the main aspects of the activity and anticipate the risks associated with them. It is important to emphasize that the relevant aspects may change over time, so it is necessary to take into account the code revision. For example, an organization can change the operation scope or create additional areas of its activities. It is also important to take into account changes in legislation and the time factor.

3. Using simple language. When creating an ethics code, it is necessary to avoid ornate and complex legal and technical language, since the document will be distributed throughout the company among employees with different education background.

4. When launching the ethics code, it is a good practice to provide training to employees or third parties acting in the interests of the company. This will help reply controversial questions about the code, as well as clarify specific situations.

5. Sometimes there is a gap between the company's ethics code and the actual practice in the company. Therefore, it is very important to take into account real ethical situations and ethical conflicts that arise in the company's activities.

---

[528] Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, , out.2021- mar. 2022. P. 177-201.

[529] See e.g.: Cleek M. and Leonard S. Can Corporate Codes of Ethics Influence Behavior? // Journal of Business Ethics Vol. 17 (April II), 1998, P. 619–630.; Kohut G and Corriher S. The Relationship of Age, Gender, Experience and Awareness of Written Ethics Policies to Business Decision Making// SAM Advanced Management Journal, Vol. 59 (Winter), 1999, P. 32–39.; Simpson P. M., Banerjee D., Simpson C. Softlifting: A Model of Motivating Factors// Journal of Business Ethics Vol.13, 1994, P. 431–438.; White C., Dooley R. Ethical or Practical: An Empirical Study of Students Choices in Simulated Business Scenarios// Journal of Business Ethics, Vol. 12 (August), 1993, P. 643–651.

[530] See e.g.: Bruce W. Ethical People Are Productive People//Public Productivity & Management Review, Vol.17 (Spring), 1994, P. 241–252.; McCabe D., Treviño L., Butterfield K. The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct on Ethics Related Behavior in the Workplace// Business Ethics Quarterly Vol. 6(4), 1996, P. 461–476.

6. Training employees and other interested individuals is a mandatory process when implementing the code.

The goal of the code introduction:

1. A guide for the organization's staff
2. Creating a common corporate culture
3. Compliance with legal requirements
4. Improving the competitive position of the organization
5. Refining the reputation of the organization
6. Compliance with requirements by stakeholders

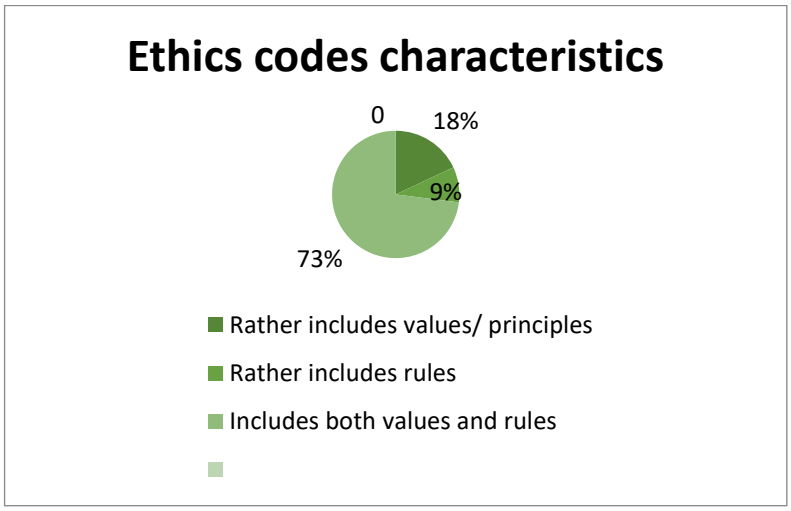


Figure 9. Features of ethics codes [531]

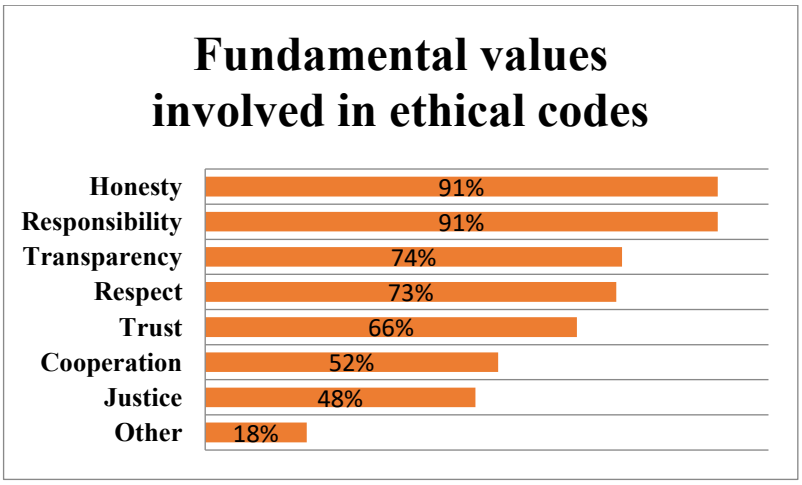


Figure 10. The main values in ethics codes [532]

[531] Szegedi K, Szilágyi R. Ethics Codes Of The Hungarian Top 200 Companies//European Scientific Journal, Edition vol.12, No.13. 2016. P. 406-407.
[532] Ibid.

The main subjects covered in the ethics code

1. Bribery and corruption.
2. Gifts and entertainment.
3. Confidentiality.
4. Conflict of interest.
5. Compliance with the law.
6. Information disclosure and transparency.
7. Free and fair competition.
8. Discrimination.
9. Duty to report a violation.
10. Responsibility of the manager.
11. Misuse of company assets.
12. Protection from blackmail.
13. Punishment for the code violation.
14. Workplace health and safety.
15. Bullying.
16. Insider trading.
17. Environmental protection.
18. Personal data protection.
19. Political activity.
20. No support for political parties.
21. Working with government officials.
22. Basic human rights.
23. Protection of intellectual property rights.

A list of violations to be taken into account when creating an ethics code

1. Embezzlement, mismanagement or malusage of organizational resources.
2. Discriminating employees.
3. Violating the occupational health and safety rules or principles at the workplace.
4. Violating employee confidentiality.
5. Violating the rules of employee remuneration, overtime or benefits.
6. Improper handling of confidential or proprietary information.
7. Participation in activities that constitute a conflict of interest.
8. Falsification of time and expense claims.
9. Violating the document storage rules.

10. Engaging in false or misleading sales and marketing methods.
11. Violating computer, network or database control.
12. Stealing or misappropriating assets.
13. Violating environmental rules or regulations.
14. Entering into contracts with clients without appropriate conditions and approvals.
15. Violating customer or consumer confidentiality.
16. Violating the contract provisions.
17. Accepting inappropriate gifts, services, entertainment or kickbacks from suppliers.
18. Providing false or misleading statements to the public or the media.
19. Making or manipulating the results of product quality or safety tests.
20. Exposing the public to safety risks.
21. Improper collecting confidential information of competitors.
22. Violation or circumvention of supplier selection criteria.
23. Falsification or manipulation with financial reporting information.
24. Participation in anti-competitive practices.
25. Entering into contracts with suppliers without proper conditions.
26. Doing business with unscrupulous suppliers.
27. Submitting false or misleading information to regulatory authorities.
28. Issuing false or misleading invoices to customers.
29. Violating the contract provisions or payment terms with suppliers.
30. Providing inappropriate information to analysts and investors.
31. Trading securities based on insider information.
32. Violating international labor law or human rights.
33. Making improper political or financial contributions to national or foreign officials.
34. Doing business with third parties who may be involved in money laundering or prohibited by international trade restrictions and embargoes.

If an organization does not consider the ethics code as a formal document, it can become the main element of the ethical program and behavior ethics social construction for service sector employees. It helps the organization to achieve various goals, in particular, to outline the organization's values and ethical rules, increases the employee awareness and determines the acceptable behavior parameters; raises the level of expectations regarding ethics, which encourages organizational discussion about values and ethics; promotes ethical decision-making; creates a solid foundation for the

organizational values implementation. The ethics code helps clarify the goals of the organization by guiding employees in solving ethical problems and creating a platform for ethical decision-making[533].

The purpose of the code is to institutionalize ethics in the organization, namely to ensure the creation of truthful reporting, data transparency, integrity, responsibility and mutual trust. In this case, employees will identify themselves with the ethical values of the organization[534]. The construct of behavior ethics, like any social phenomenon, cannot remain constant. Therefore, it changes over time: the distribution of employees by gender, age, level of education, work experience, etc., and, consequently, the process of constructing ethics of behavior is being modified. In fact, this process is episodic in terms of the time interval at the enterprise and the influence of other factors. Let us explain our position. Any new employee comes to the enterprise with his own subculture, with his own understanding of behavior. At the same time, any enterprise has its own stages of movement: formation, development, decline, etc., at each of which the behavior ethics manifests itself to a different extent. Consequently, if there is a recession in the enterprise, then it is more difficult to design, control and develop behavior ethics than, for example, during the development phase of the organization, when employees have a high degree of motivation.

Thus, according to the thesis author, the process of constructing behavior ethics at the enterprise is cyclical under the influence of personal factors that depend on the qualitative characteristics of employees and factors that determine the ethics at the enterprise.

Let us look at them in more detail.

1. The life cycle stage of the organization. With the transition to a new development stage, the model of behavior ethics social construction should change depending on priority tasks. The life cycle of an organization comprises the stages of an organization functioning that successively replace each other and have certain characteristics.

2. The level of responsibility in the organization, expressed in the totality of social and moral obligations towards various subjects: social, corporate, professional and personal.

3. The level of moral awareness development of the employees in the organization, characterized by understanding and assessment of their current goals, aspirations and expectations, risks and prospects, expressed by moral fortitude.

---

[533] See e.g.: Cleek M. A., & Leonard S. L. Can corporate codes of ethics influence behavior? // Journal of Business Ethics, Vol. 17(6), 1998. P. 619–630.; Driscoll D. M. & Hoffman W. M. Ethics matters: How to implement values-driven management. Waltham, MA: Bentley College Center for Business Ethics, 2000. P. 77.; Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// International Journal of Public Administration, Vol. 24(5), 2000, P. 461–478.; Pelletier K. L., & Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// Journal of Business Ethics, Vol. 67, 2006, P. 359–374; Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas, 2008.; Yizraeli D., Shilo L. The effectiveness of ethics programs in organizations// Human Resources, Vol. 165–166, 2001. P. 14–15.

[534]Appelbaum S. H., Deguire K. J., Lay M. The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior// Corporate Governance, Vol. 5(4), 2005. P. 43–55

The role and importance of ethics in an organization as a function of the organization life cycle are discussed in Table 41 (See Table 41):

Table 41. The interconnexion of ethics with the life cycles in the organization[535].

Stage name	Stage description	Organization ethics role and features at the stage
Formation stage	A simple organizational structure, the key competencies definition, insufficiently clear goals, efforts are aimed at creating a service, as well as raising resources, competitive advantages and the market establishment. Organizations often experience a staff shortage.	Formation of authority and responsibility in their infancy; establishment of culture and ethics standards, choice and definition of ethical principles. The company management defines the organization cultural background and shapes its profile in the market. Ethical patterns are determined by the ability to clarify the meaning of joint activities. Behavior ethics construction enables to lay the foundation for future activities. Formatting basic beliefs that permit solving problems of adaptation to the external environment and internal interaction.
Organization growth	Established structure and management style, articulate ideas about responsibilities, innovative processes development, expansion of the range of services, access to new markets.	There is a high probability of ethical problems arising due to the rapid growth and detachment of certain activity types into separate areas, specialization and hierarchy of responsibility. An autonomy crisis is likely when the leader is unable or unwilling to delegate his authority. The behavior ethics construction is conditioned by creating conditions for economic growth, provision of high-quality services, maintenance of a stable position in the market, preserving culture, developing mechanisms for finding compromises and agreement.
Maturity stage	Complex hierarchical structure, stabilization of sales growth, the main task is profit maximization, focus on internal efficiency, strict control over key processes.	The emergence of conservatism in decision-making, the company structure assumes a bureaucratic form. The organization ethics is defined as the ethics of order, since there is an official regulation system, where a person cannot act out of habit or because of their inclinations. The order becomes an employee value, and its norms are mandatory for everyone. At the same time, competition as a market relations feature can influence the inner organization processes, not excluding conflicts and clash of opinions. A conflict can have both positive and negative functions. In the first case, it allows team members to get to know each other better, structure social groups, open up opportunities for new solutions and additional information; encourages responsibility, dynamism, awareness of their importance. Being the most stable stage of the organization, it is favorable for behavior ethics constructing processes, introduction of educational programs that raise the employee level within the framework of qualification, professional and ethical characteristics.

[535] See e.g: Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. 2021. No. 30, p. 177-201, out. 2021, Mar. 2022, (Web of Science); Adizes I. Upravlenie zhiznennym ciklom korporaciy [Corporate life cycle management]. M: Izd-vo Mann, Ivanov i Ferber, 2015, pp. 259-301 (in Rus.).

Continuation of the table 41

Decline stage	A decrease in demand for services, loss of competitiveness, austerity and cost reduction, emphasis on employees with key competencies, search for additional resources, possible reduction of the company staff. Search for ways to retain the market. Decision-making is centralized and closed.	An increase in the number of negative conflicts. The stage is the most serious challenge for the organization ethics. At this stage, the corporate ethics standard can be revised completely, the ethics code can be changed depending on the current crisis situation. Most often at this stage, managers think about ways to maximize profits and reduce costs, and less often about ethical management aspects. At this stage, it is possible to choose one of two ways: the organization exit from the market or entering the revival stage. In this regard, the management's attention needs to focus on ethical standards preservation, leading specialists' retention, team building in order to revive the dynamic activity of the organization[536].

Let us consider the main distinguishing features of the management system in a service organization, provided that the processes of designing behavior ethics in the management system are reflected in Table 42 (See Table 42):

This comparison makes it possible to show more visibly and distinctly the existing management system constraints at service enterprises and the possibilities of a managerial approach based on the behavior ethics construction.

Table 42. Distinctive features of the emerging management system in the service sector enterprise, depending on the behavior ethics construction[537].

Components	Management system disregarding the behavior ethics construction	Management system regarding the behavior ethics construction
Main objectives of the management system at the enterprise	Performing tasks, improving work performance, creating good working conditions, reducing the number of work discipline violations	Revealing the abilities and realizing the labor potential of employees, increasing competencies and ensuring continuous strategic development of employees
Personnel costs	Minimization of personnel and working environment costs	Human resources are the most valuable asset of an enterprise, an investment object that provides a return on investment

[536] Lyutens F. *Organizacionnoe povedenie* [Organizational behavior]. M., 1999, p. 156 (in Rus.)

[537] See, e.g.: Binner H. *Upravlenie organizaciyami i proizvodstvom. Ot funkcional'nogo menedzhmenta k processnom* [Management of organizations and production. From functional management to process management]. Al'pina Pablisher, 2010, pp. 41-59 (in Rus.); Geleger R. *Dusha organizacii. Kak sozdat' uspeshnuyu korporativnuyu kul'turu. Dobraya kniga* [The soul of the organization. How to create a successful corporate culture. A good book], 2006, 352 p. (in Rus.); Krasnova N. V. HR-strategiya. Instrumenty razrabotki i realizacii [HR strategy. Development and implementation tools], M.: Moskovskaya Finansovo-promyshlennaya Akademiya, 2011, 120 p. (in Rus.).; Lajsker D., Hosseus M. *Korporativnaya kul'tura Toyota*. *Uroki dlya drugih kompaniy* [Toyota corporate culture. Lessons for other companies], Al'pina Pablisher, 2019, 354 p. (in Rus.); Meskon M., Al'bert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management], M.: Delo, 1997, 704 p. (in Rus.).

Continuation of the table 42

Human Resource Management system goal	Providing the organization with the necessary staff number of and qualification according to the staffing table	Maximizing the investment efficiency in human resources for both the enterprise and the employees themselves, improving working life quality
Personnel management system objectives	Personnel recruitment and inventory, transfers and dismissals records, employment book entries	Selection of employees with the required competencies to solve tasks and achieve goals in accordance with the company's strategy, strategic development plans for employees
Planning the staffing requirements	Short-term planning and operational recruitment according to circumstances	Medium- and long-term planning of the staffing requirements in accordance with the strategy and prospects for the enterprise development
Target orientation of workers' operation	Performance of functions, types of work and provision of services within the framework of assigned duties, job descriptions and department tasks	Active manifestation of creativity, initiative, group dynamics aimed at achieving the strategic goals of the entire enterprise at the same time increasing job satisfaction
Indicators of successful human resources management	Staff turnover reduction, no shortage of employees, customer gratitude manifestation	Achieving target results of the specific departments operation and assessment of the impact on improving the final performance of the enterprise as a whole

This approach will cause the need to improve the organizational structure and organizational culture development, bringing them in line with new attitudes, requirements, methods and strategic plans. It is through the formation of a rational organizational structure, distribution of functions, roles, responsibilities, powers and tasks that the organizational interaction of personnel in the organization is carried out. Let us consider the changes in behavior ethics as a result of the ethics code introduction and interaction with the team in this direction (See Table 43):

Table 43. The ethics code as a factor in the employee behavior ethics construction

Before the introduction of the ethics code	**After the introduction of the ethics code**
Saving on ensuring decent conditions for professional activity	Creating professional operation conditions that do not harm the employees' health and their human dignity
Unilateral decision-making	Implementing employee proposals, attention to their ideas, demands and complaints
Suppression of conflicts without eliminating the causes and any discussion of current developments	Preventing conflicts, open negotiations with employees
Hiring using connections, favoritism	Avoiding discriminatory policies when hiring and further interaction
Suppression of creativity, initiative	Promoting a creative attitude to professional activity, initiative encouragement
Indifference and callousness in communication within the company	Developing mutual trust and respect in interpersonal relationships
Inability to activate group potential	Effective group activity, high level of team cohesion

The ethics code is only the first step towards the behavior ethics construction in the service sector. It is not worth indulging in illusions that the very fact of its adoption will immediately create a healthy

psychological climate and harmonize social and labor relations. This is, of course, a long and difficult path leading to a civilized market and the formation of a new healthy mentality. In turn, the absence of a formulated set of generally accepted values and ethical norms will be a significant barrier.

During the management system formation in service organizations incoprporating behavior ethics construction, the relations between managers of various ranks and subordinates with increased attention to each employee will be extremely important. Managers should be able, along with general management functions, to create a favorable environment that stimulates innovation activity and commitment to the organization strategic orientation.

Thus, it is necessary to apply the following methods of evaluating the ethics level at an enterprise:

1. Assessment of the life cycle stage in the organization and its relationship with the ethics peculiarities in the organization at each stage.

2. Assessment of the social responsibility rate in the organization.

3. Assessment of the human resource management system development level contributing to the behavior ethics construction for service sector employees.

These assessment methods form methodological tools for constructing behavior ethics for service sector employees.

We believe that the ethics code should not be the only tool used to create an ethical organizational culture[538]. It should be implemented either in the context of a general ethics program or in the context of a social technology for behavior ethics constructing in the service sector, which is a multi-level strategy developed and implemented to turn the ethics code from a mere statement into a living document that will become part of the organizational culture[539]. We should remind that studies confirm this idea and do not find any connection between the simple existence of an ethical code and concern for ethics in an organization[540]. Before proceeding to considering the behavior ethics social construction processes for employees in the service sector, we would like to focus on the vital role of management in the employee behavior ethics construction. Leadership in any organization is an important component. It plays a fundamental role in creating a direction that everyone follows. A notable advantage is that the organization jointly operates to achieve a common goal. An effective management structure provides a healthy environment that guarantees good relations between management and employees. There is a significant proportion of issues that affect leadership, such as increased competition or changing

[538] The Ethics & Compliance Initiative [Website]: URL: https://www.ethics.org/ (Accessed 02.2020)
[539] Dean P. J. Making codes of ethics 'real'//Journal of Business Ethics, Vol.11(4), 1992, P. 285–290.
[540] See e.g.: Dean Peter J. Making Codes of Ethics "Real"'//Journal of Business Ethics 11 (April), P. 285–290.; Sims Ronald R. The Institutionalization of Organizational Ethics// Journal of Business Ethics Vol. 10, 1991, P. 493–506

organizational structure. The task of the leader is to provide the organization with the right tools and strategies that can guarantee an ethical environment for the organization.[541]

Elon Musk is one of the leading influential leaders of the 21st century. Elon is an entrepreneur who founded companies at a very young age. Throughout his entrepreneurial career, he remained at the helm, making responsible decisions for his company's progress. From a small gaming application, Elon launched PayPal, an online payment processing company that he later sold to invest in Tesla. Elon's leadership skills allowed him to found such companies as Space X and The Boring Company. He is included in the board of directors of these companies and continues to share his views on management. Musk shows exceptional stamina when it comes to ethical standards. He engages his employees in all kinds of activities in the company. He also takes part in the production line, from the design to the actual implementation of all projects. Elon can also answer any questions asked without fear of contradictions. He understands all areas in his company. The choice of a good leader largely depends on the traits of his character and personality. Staff turnover is one of the facts that give an idea of the relationship that exists between a leader and employees. An organization with high staff turnover clearly conveys a picture of disagreements between the management and employees[542]. There are various methods and suggestions to help the leader in promoting ethical behavior. Goddard recommends: "Identifying ethical attitudes that are critical to your particular activity, selecting employees with the desired ethical attitude, establishing a work culture will strengthen ethical views and increase employee engagement in ethical decision-making and ethical leadership"[543]. The most effective verified communication tool is the attitude and behavior of the leader[544].

Andrews emphasizes the direct link between leadership and organizational ethics: "Determined persistence in ethical problems obscures the simplicity of solutions when company executives decide to do something about their ethical standards. Ethical misconceptions, sloppiness or inertia are not just a failure of a person, but a management problem"[545]. Since leaders monitor their subordinates very closely, a leader cannot just maintain ethics, he must be ethical himself.

Many studies have exposed that employees follow their supervisors, not just when they urge to be ethical, but when they themselves demonstrate ethical behavior. Employees quickly identify inconsistencies and hypocrisy. If top managers through their daily behavior and comments indicate that ethics is important, employees will act accordingly[546].

---

[541] Vil'yamovich A.V. *Eticheskie normy rukovoditelya organizacii kak regulyator otnosheniy v kollektive* [Ethical standards of the head of the organization as a regulator of relations in the team] /A.V. Vil'yamovich //Upravlenie personalom. Uchenye zapiski. Kniga XII / Pod red. d.e.n., professora V.K. Potemkina, SPb.: SPbAUP, 2014. P.164-169 (in Rus.)
[542] Treviño L.K., Nelson K.A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right. N.Y.: Willey, 2013.
[543] Goddard R. W. Are You an Ethical Manager?'// Personnel Journal (March), Vol.67(3), 1988. P. 38–43.
[544] McCaskey M. The Hidden Messages Managers Send//Harvard Business Revie, Vol. 57, 1979. P. 146–147.
[545] Andrews K. R. Ethics in Practice// Harvard Business Review (September–October) 67, 1989. P. 99–108.
[546] Marinko M. J. and Gardner W. The Leader/Member Attribution Process// Academy of Management Review 12, 1987. P. 235–249.

Nixon notes that "organizational or corporate" ethics is not a collective issue, but rather the leader's individual responsibility and the personal ethics standard establishe collective standards for the entire organization[547]. We tend to assume that if organizational ethics is in decline, the only solution is to increase ethics through the leadership influence. The unethical behavior management in the workplace and the ethical behavior construction among employees is to ensure a workable system that will promote ethical behavior in order to ensure the work process continuity, survival and a good corporate image. A number of studies have substantiated the need for ethical leadership as a way to manage unethical behavior in an organization[548].

Brown et al. described ethical leadership as "demonstrating normatively appropriate behavior through personal actions and interpersonal relationships, and encouraging such behavior among followers through communication, reinforcement and decision-making"[549]. Valumbwa et al. proved that there is a relationship between ethical leadership and employee behavior[550]. Managers are primarily liable for the use of their power. Their daily behavior should be the embodiment of a high ethical example.

In their study of Fortune 1000 Companies, Weaver, Treviño and Cochran found that the more committed management is to ethics and ethical behavior standards, the more effective the ethical program becomes[551].

However, in an organization everyone is responsible. When the word "ethics" emerges in the conversation, people tend to proclaim too frequently that the main responsibility lies with the leaders in the organization. Despite the fact that ethical behavior should be demonstrated at the very top, every employee should adhere to ethical principles. Internal auditors can help every employee in the organization understand their responsibility for ethical behavior.

It is important to note that the scope of ethical management is broader than other managerial functions in the organization. An ethics specialist should have knowledge and skills in the field of personnel management, finance, audit, the specifics of providing services and its production, the mission of the organization. As our research has uncovered, it is necessary to perform ethical functions in organizations on an ongoing basis. In addition to the top management and employees, the ethics of the organization extends to sellers, contractors, shareholders, customers, etc.

---

[547] Nixon J. C. and WestJ. F. Principles for Infusing Ethics in Your Company// Business Forum (Fall), Vol. 18(4), 1993. P. 12–14.

[548] Davis A., Rothstein H. The Effects of the Perceived Behavioral Integrity of Managers on Employee Attitudes//Journal of Business Ethics, Vol.67, 2006. P.407–419.

[549] Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 92, 2005. P. 117-134.

[550] Fred O. WalumbwaB., AvolioW., Gardner L., Tara S. Wernsing, Peterson S. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure //Journal of Management Vol. 34, 2008.P. 89-126

[551] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Management values, external pressures, and corporate ethics practices// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 539-552.

This thesis is not focused on studying ethics measurement issues, nevertheless, we would like to draw attention to several methods that allow us to diagnose the ethical behavior level in both employees and consumers, since it is certainly advisable to use ethics assessment methods in an organization when socially constructing behavior ethics. Let us consider the main ones used in international practice.

Newstrom and Ruch, in order to get answers to pressing ethical issues in the organization and find ways to solve them, created a scale of ethical judgments consisting of 17 statements on a 7-point scale with 1 meaning "never" and 7 meaning "often"[552].

1. Personal use

Using the organization's services for personal purposes

Doing personal affairs during working hours

Stealing assets

Additional use of working time to own advantage (lunch break, breaks, early departure).

2. Blame-shifting

Concealing your mistake

Passing the blame for mistakes to an innocent colleague

Demanding payment for someone else's work.

3. Bribery

Giving gifts/ services in exchange for benefits

Accepting gifts/ services in exchange for preferential treatment.

4. Falsification

Falsifying time/quality/quantity reports

Falsifying sick leaves

Granting permission to a subordinate to violate the organizational rules.

5. Expenses

Replenishing the expense account up to 10%

Replenishing the expense account more than 10%.

6. Deception

Falsifying information about the time spent on work

Disclosing confidential information

Concealment of information about violations in the company.

[552] Newstrom J. W. and Ruch W. A.: The Ethics of Management and the Management of Ethics//MSU Business Topics 23 (Winter), 1975, P. 29–37.

An interesting and innovative work was done by by Munci and Vitell, which emphasized the role of consumer ethics[553]. They introduced a scale to measure consumer ethical beliefs and called it the Consumer Ethics Scale (CES), which is also referred to as the MV scale. Some researchers have also specialized specifically in the study of consumer ethics[554].

Let us take a closer look at the CEV model (the Corporate Ethical Virtues Model) developed by Kaptein. It contains seven virtues to be incorporated into the culture of an organization[555]. To determine those advantages, Kaptein conducted a qualitative analysis of 150 actual cases, which included various types of employee unethical behavior partially or completely stipulated by organizational culture. His analysis findings and organizational factor classification contributive to unethical employee behavior are identified in seven advantages. The set of general and procedural-oriented advantages is applicable to any area of organizational activity.

The first organizational advantage is the **clarity** of regulatory expectations concerning employee behavior. These expectations should be specific, comprehensive and clear. The organizational environment confronts employees with ethical problems that have their own professional specifics. Researchers enumerate many ethical matters that are particular and unique to the organizational environment[556]. As a result, overall ethical intuitions may be insufficient for employees to differentiate between ethical and unethical workplace behavior. Kaptein claims that the more issues are left to the employees' discretion and moral intuition without the participation of the governing organizational systems, the higher the risk of unethical behavior[557]. This agrees with the conclusions of other authors who perceive the uncertainty and ambiguity of moral expectations as one of the key sources of unethical behavior within organizations[558]. Further risks from an uncertain or imprecise standard in the ethical aspect are concealing their ignorance and deliberate containment of awareness by employees in order to

---

[553] Muncy J. and Vitell S. Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer //Journal of Business Research, vol. 24, issue 4, 1992, P. 297-311

[554] See e.g.: Shah S. A. M., Amjad S. Examining Moral Philosophy, Self-conscious Emotions and Behavioral Intention among Consumers of Pakistan// Journal of Business & Economics Vol. 7(1)., 2001. P.71–102.; Shah S. A. M., Amjad S. Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-Consciousness and Neutralization Techniques Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-. Australasian Accounting// Business and Finance Journal, Vol. 11(1), 2001. P. 99–130.; Shah S. A. M., Amjad S. Investigating moral ideology, ethical beliefs, and moral intensity among consumers of Pakistan//Asian Journal of Business Ethics Vol.6(2), 2017. P. 1–35

[555] See e.g.: Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.; Kaptein M. Integrity management//European Management Journal, Vol.17, 1999. P. 625–634.

[556] See e.g.: Crane A., Matten D. Business ethics. Oxford: Oxford University Press.; De George R. T. Business ethics. New York: Prentice Hall, 1999.; Donaldson T., Dunfee T. W. Ties that bind: A social contracts approach to business ethics. Boston: Harvard Business School Press, 1999.; Velasquez M. G. Business ethics: Concepts and cases. New York: Prentice Hall, 2002.

[557] Kaptein M. Integrity management// European Management Journal, Vol. 17, 1999. P. 625–634.

[558] See e.g.: Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// California Management Review, Vol. 32, 1989. P. 73–88; Jackson T. Management ethics and corporate policy: A cross-cultural comparison// Journal of Management Studies, Vol.37,2000. P. 349–369; Tyler T. R., Blader, S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings// Academy of Management Journal, Vol.6, 2005. P. 1143–1158.

leave more opportunities for their excuses[559]. Consequently, a virtuous organization obviously understands the ethical standards that workers must adhere to.

If managerial behavior, as an important source of normativity in organizations, contradicts the ethical expectations, employees face inappropriate or contradictory signals[560]. Kaptein found multiple cases of unethical behavior on the part of employees motivated by the leader's example[561]. This is in line with the other researchers' views who have found that employees often imitate the behavior of leaders and turn to leaders in search of keys to correct behavior[562]. Therefore, we can distinguish the second advantage, namely the **organizational advantage of congruency**, which is an important organizational characteristic that prevents unethical behavior. This second organizational virtue resolves itself to the moral requirement that the company's management must act in conformity with regulatory expectations.

The third advantage in the CEV model relates to **conditions allowing employees to meet regulatory expectations**. If employees have few or no opportunities to fulfill their objectives and liabilities, the risk of unethical behavior increases. More explicitly, Kaptein discovered that unethical behavior is more common when employees lack sufficient time, budget, equipment, information, and authority to perform their duties[563]. For example, according to Treviño's conclusions, people who lack time are less likely to pay attention to the legitimate expectations and interests of others than those who have enough time[564]. In addition, Schweitzer, Ordoñez and Douma in their research persuasively prove that unreasonably high targets encourage unethical behavior[565]. Therefore, the third Kaptein's organizational advantage shows to what extent the requirements for the employee duties are feasible.

The fourth virtue defines to what the extent an organization provides **support among employees** to satisfy regulatory expectations. Researchers have found that demotivated and disappointed employees are more likely to behave unethically[566]. Employees who feel not being taken seriously or treated unfairly

---

[559] Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

[560] See e.g.: Ciulla J. B. (Ed.). Ethics: The heart of leadership. Westport: Praeger, 1998; Schein E. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.; Treviño L. K., Hartman L. P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership// California Management Review, Vol. 42, 2000.P. 128–142.

[561] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

[562] See e.g.: Hegarty W. H., Sims, H. P. Some determinants of unethical decision behavior: An experiment// Journal of Applied Behavior, Vol. 63, 1978.P. 451–457.; Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005.P. 117–134.; Schminke M., Ambrose M. L., Neubaum D. O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 2005. P. 135–151.

[563] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

[564] Treviño L. K. Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model// Academy of Management Review, Vol. 11, 1986.P. 601–617.

[565] Schweitzer M. E., Ordoñez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior//Academy of Management Journal, Vol. 47, 2004. P. 422–432

[566] See e.g.: Blanchard K., Peale N. V. The power of ethical management: Why the ethical way is the profitable way in your life and in your business. New York: Morrow, 1988.; Boye M. W., Jones J. W. Organizational culture and employee productivity. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.)// Antisocial behavior in organizations, 1977.P. 172–184. Hollinger R. C., Clark J. P. Formal and informal social controls of employee deviance// Sociological Quarterly, Vol.23, 1982. P. 333–

may try to level the scales of justice and intentionally harm the organization. A work environment built on distrust and hostility makes it difficult to comply with ethical standards in the organization. Tyler and Blade have empirically established that when employees identify with the values of their organization, they are inherently motivated to conform to the organization ethical standards[567].

The fifth advantage in the CEV model relates to **transparency** in the organization. Employees can only be responsible if they are aware of the consequences of their actions[568]. Employees who barely know about the nature or severity of their behavior consequences are bereaved of the opportunity to evaluate and change it. This can result in a situation where employees are focused only on the action, not paying attention to its consequences. In organizations with a high level of transparency, workers can succeed in amending their behavior or the behavior of their colleagues, managers and subordinates[569]. Contrarywise, low transparency reduces the control surrounding, which expands opportunities for unethical behavior. Many studies accentuate the significance of transparency, not only for its ability to reveal unethical behavior, but also for its acting as a deterrent[570]. The organizational virtue of transparency is referred to as the employee behavior level to which its consequences are visible to those who can influence it. In the CEV model, transparency is divided into a vertical component and a horizontal one. The vertical component refers to the degree to which managers can observe unethical behavior and its consequences for employees (top-down) and vice versa (bottom-up). The horizontal component refers to the extent to which employees may behave unethically when the consequences of this behavior will be noticeable between colleagues.

Another factor that characterizes the organization's advantage concerns the **ability of employees to raise and discuss ethical issues**. Kaptein identified many examples of unethical behavior on the part of employees partially instigated by an organizational culture with a low level of debatability[571]. In such a closed environment, criticism is neither encouraged and nor accepted. People, in effigie, close their ears and eyes from what they do not want to hear and see. This situation is often referred to as "negative

343.; Skarlicki D. P., Folger R., Tesluk P. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999.P. 100–108.; Kaptein, M. (1998). Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer

[567] Tyler T. R., Blader S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings //Academy of Management Journal, Vol. 6, 2005. P. 1143–1158.

[568] Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

[569] Kaptein, M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

[570] See e.g.: Cressey D. R. Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953; Hollinger R. C., Clark J. P. Formal and informal social controls of employee deviance// Sociological Quarterly, Vol. 23, 1982. P. 333–343; Hollinger R. C., Clark J. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft// Social Forces, Vol. 62, 1983.P. 398–418.; McCabe D., Treviño L. K., Butterfield K. The influence of collegiate and corporate codes on conduct on ethics-related behavior in the workplace// Business Ethics Quarterly, Vol.6, 1996.P. 441–460.

[571] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1998.

information blocking"[572] and a tendency to "kill the message"[573]. The chance to learn from other employee's mistakes, violations and dilemmas is lost if employees do not have sufficient opportunities to share, analyze and confer their experience. Other researchers also state that constant avoidance of ethics deliberations reduces organizational culture[574]. If problems are not openly deliberated, they go unobserved and unrecognized, which leads to increased stress and a decrease in the regulatory expectations authority[575]. If employees report alleged violations, their work environment must be perceived by them as a safe place where ethical issues can be discussed without fear of becoming a victim.

The seventh and last organizational advantage in the CEV model is designated as **sanctionability**. Kaptein provided a number of unethical behavior examples which were preceded by comparable unethical behavior forms[576]. Behavior that is allowed or even encouraged creates a feeling in the criminal party that their conduct will go unpunished.

Thus, the absence of sanctions challenges the efficacy of existing norms. Sanctions are necessary as a behavioral incentive and an appropriate source of normativity[577]. Consistent with Cressy and Sutherland, workers will avoid unethical behavior if they understand that it will be sanctioned[578].

When managers reward employees for unethical behavior or do not punish them for engaging in such behavior, they delate a distinct message that unethical behavior is acceptable or desirable[579]. Sanctions are levied not only for the sake of the offender and the victim, but also for the sake of other personnel in the organization. So Treviño, Weaver, Gibson and Toffler argue: "... discipline for rule breakers plays a relevant symbolic role in organizations: it reinforces standards, maintains the value of compliance with generally accepted norms and supports the idea that the organization is a fair place where offenders are responsible for their actions"[580]. In addition, Kaptein also investigated examples where the inability to remunerate ethical behavior caused unethical behavior, thus, the researcher

---

[572] Bishop J. D. The moral responsibility of corporate executives for disasters. Journal of Business Ethics, Vol. 10,1991. P. 377–383.

[573] See e.g.: Bovens M. The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.; Cooke R. A. Danger signs of unethical behavior: How to determine if your firm is at ethical risk// Journal of Business Ethics, Vol.10, 1991. P. 249–253.; Kirrane D. E. Managing values: A systematic approach to business ethics// Training and Development Journal, Vol. 44, P. 53–60;

[574]Treviño L. K., Victor, B. Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective// Academy of Management Journal, Vol. 35, 1992.P. 38–64.

[575] Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// California Management Review, Vol. 32, 1989. P. 73–88

[576] Kaptein M. Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht: Springer, 1988.

[577] Falkenberg L., Herrenans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// Journal of Business Ethics, Vol. 14, 1995.P. 133–143.

[578] See e.g.: Cressey D. R. Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953.; Sutherland E. H. White collar criminality//American Sociological Review, Vol. 5, 1940. P. 1–12; Sutherland E. H. White collar crime: The uncut version. New Haven: Yale University Press, 1983.

[579] Ball G. A., Trevin˜o L. K., Sims H. P. Jr. Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship//Academy of Management Journal, Vol. 37, 1994. P. 299–322

[580]Trevin˜o L. K., Weaver G., Gibson D., Toffler B. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. California Management Review, Vol, 41, 1990. P. 131–151.

inferred that unavailability of recognition for ethical behavior reduces the willingness of employees to act ethically. This empirical outcome is consistent with Roman and Munuera's findings, who discovered that the more ethical behavior is rewarded, the fewer violations workers commit[581]. Consequently, the seventh organizational virtue can relate both to the possibility of punishing employees for unethical behavior and to their remuneration for ethical behavior.

The authors of the article "Entrepreneurship in the Russian service sector: trends and development" Dmitry Shtykhno and Anatoly Zhuplev, using the existing theory and empirical research, created a set of 96 items for the questionnaire of employees in the organization. The initial selection for the questionnaire was carried out by experts in the business ethics field, as well as by practicing managers and employees in the ethics domain in various organizations[582]. 24 students and 621 employees in the organization, including managers, participated in the preliminary testing. In the questionnaire, each virtue included several points that revealed it. The research factor analysis provided support for the existence of eight one-dimensional corporate ethical advantages: clarity, congruency of supervisors, congruency of governance, feasibility, supportability, transparency, debatability and sanctionability. The questionnaire generated in this study can be used to investigate the ethical culture in the organization. The study findings show that the behavior of managers is a role model.

A model for measuring the ethics in organizations can be structured according to the three general theories of business ethics. The three most frequently cited theories of ethics are virtue ethics, deontological ethics and indirect ethics[583]. Virtue ethics, with intellectual roots going back to Plato and Aristotle, focuses primarily on intentions, characteristics, qualities, relationships and the disposition of agents. Deontological ethics is based on liabilities. For example, Kantian ethics focuses principally on the actions and behavior of agents. Indirect or teleological ethics, such as utilitarianism, targets primarily at the consequences and results of agents' actions[584].

Virtue ethics concentrates essentially on who the agents are, deontological ethics on what the agents do, and indirect ethics on the impact of what the agents do. An agent can be an individual, a group, or a collective entity such as an organization[585]. To measure the ethics of organizations, we can focus on the intentions of the organization, its behavior and consequences. The intentions of an

---

[581]Roma´n S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//European Journal of Marketing, Vol. 39, 2005. P. 473–495.

[582]ShtykhnoD., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments//Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue, 2008.P. 1-19.

[583] Kaptein M. and J. Wempe. The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach (Oxford University Press, Oxford), 2002.

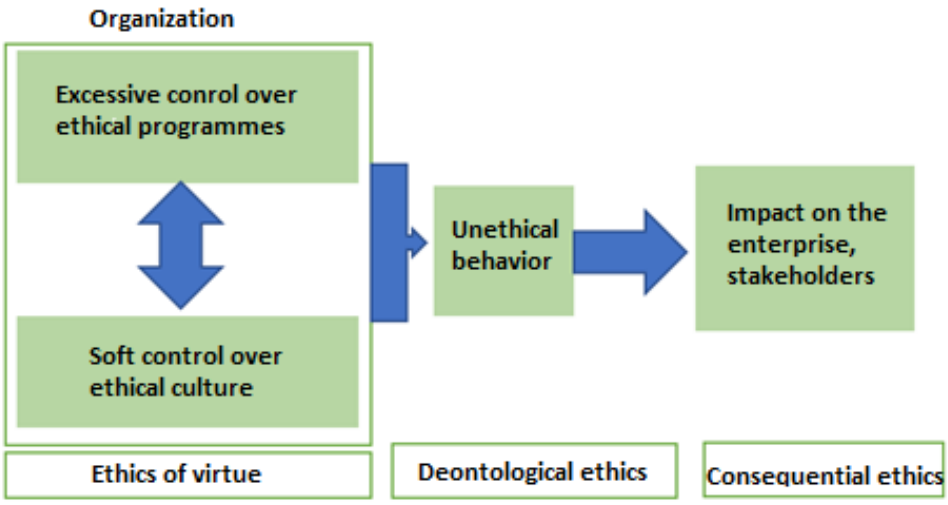
[584] See in more detail: Chapter 1, Section 1.1. Theoretical foundations of ethics research in service sector organizations, p. 11.

[585] See e.g.: Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach (Pitman, Marshfield, MA), 1984.; Kaptein M. and Wempe J. The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach (Oxford University Press, Oxford), 2002.

organization can be arranged in such a way that the organization encourages ethical behavior and prevents unethical behavior.

Measuring the perception of managers and employees regarding the presence of these virtues in their organization reveals the ethical culture. According to this approach, the stronger the presence of these virtues, the more ethical the organization is. Besides informal intentions, the organization also has formal intentions, which are designated as the organization's ethics program[586]. The ethics program consists of measures, policies and tools adopted by the organization to promote ethical behavior and deter unethical behavior. The ethical culture, in our opinion, is part of the soft control in the organization, while the ethics program is part of the hard control in the organization.

Frequently cited and widely promoted ethics program components are: an ethics code; an ethics specialist, a compliance office, an ombudsman or ethics committee; ethical training and other types of information and communication; a dedicated telephone line commonly called ethics hotline or ethics helpline; a policy of imposing responsibility on managers and employees for unethical behavior; a policy to investigate allegations of unethical behavior; a policy to give incentives and rewards for ethical behavior; internal monitoring systems and ethics audit; preliminary verification of the ethics of applicants[587]. The ethical quality of an organization is directly related to the complexity and effectiveness of the entire ethical program implementation. Figure 16 depicts the elements of an organization's ethics (See Figure 11):



[586] See e.g.: Berenbeim R. Corporate Ethics Programs (Conference Board, New York), 1992; Ferrell O. C., Thorne D. LeClair and Ferrell L. The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance// Journal of Business Ethics, Vol. 17, 1998.P. 353–363; Trevin˜o L. K. and Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

[587] See e.g.: Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship// Journal of Business Ethics (forthcoming), 2009.; Trevin˜o L. K. and Weaver G. R. Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives (Stanford University Press, Stanford), 2003.

Figure 11. A model for measuring the ethics in organizations.

Consider the multidimensional research model SERVQUAL, which enables to recognize the target audience need in the service and measures the organization's service quality. This model has become the dominant scale in the service sector. It is based on five basic parameters of an ideal service. 1. Tangibles (Physical condition) concern the material sphere (employee appearance, premises, cleanliness, etc.); 2. Reliability (Dependability) is an organization's guarantee for customer security (keeping their promises, compliance with the declared quality); 3. Responsiveness (Sensitivity) is the organization's response to the wishes and requests of customers (order fulfillment speed, goodwill, employee feedback to complaints); 4. Assurance (Confidence) is the ability of the organization to cause and maintain the trust of the client (competence of employees, professionalism indicators); 5. Empathy (Compassion) is the desire of the organization to understand the individual needs of the client (provision of services satisfying special wishes of the client, the ability to speak "common language" with the client)[588].

The labor activity assessment is the process of determining the contribution of an employee or group to achieving the organization's goals that provides information for decision-making and making adjustments in optimizing the functioning of the labor collective[589]. Basically, the labor activity assessment gives an idea of the quantity, quality and labor intensity. In the field of designing behavior ethics for employees in the service sector, labor performance evaluation helps assess an employee satisfaction with their work and other subjects, interaction in the team, work performance.

Personnel performance review is one of the tools for solving the most important tasks in the field of organization management: organizational, administrative, motivational and stimulating. As part of organizational tasks, due to evaluating the staff activities, the administration receives operational information on the set goals implementation progress at the level of individual performers.

Within the framework of managerial tasks, the administrative functions of management are implemented. As a means of feedback, the assessment ensures correcting and formatting the employee's labor behavior stemming from the developed regulations, rationing, instruction and management. Motivational tasks involve using evaluative information to study and build up employee labor behavior patterns, the establishment of motives for the staff performance. As a result of solving stimulating tasks,

[588] Gržinić J. *Concepts of Service Quality Measurement in Hotel Industry*, 2007.P. 81-98

[589] Kuznetsova N. B., GalimovaA. Sh. *Otsenka trudovogo vklada i effektivnosti truda rabotnikov* [Assessment of labor contribution and labor efficiency of employees]// Molodoj uchenyj, 2013, Issue 1, pp. 136-138. URL: https://moluch.ru/archive/48/5983/ (Accessed:05.08.2019).

evaluation enables to individualize remuneration, thereby ensuring its fairness, taking into account the real contribution of an employee or group to achieving the organizational goals[590].

The evaluation of personnel performance includes the following elements: the evaluation agent, evaluation object, evaluation subject, evaluation criteria, evaluation indicators, evaluation standards, evaluation methods and evaluation procedure.

To appraise the service organization personnel, the following indicators are applied: labor performance quantitative characteristics; qualitative characteristics of labor performance: service technology; experience and skills; professional behavior; merits; labor discipline; personal characteristics; level and prospects of development (purposefulness, abilities, professional development, etc.).

The evaluation indicators may differ significantly for the organization staff, since they directly account the labor functions performed by different categories of employees. When constructing personnel performance review schemes, the employee responsible for this procedure can use several generally established methods for constructing evaluation schemes[591]. Let us look at them in more detail in Table 44. (See Table 44):

Table 44. Methods of personnel performance review in the organization

Method	Description	Features
Biographical method	Analysis of personnel data, recommendations, academic credentials and other documentation available about the employee.	It is low informative, can only be used as an additional employee information collection source.
Standard appraisal method	The immediate supervisor fills out a special form (scale) characterizing each aspect of the employee's performance.	It is simple to execute, low-budget, subjective, does not require special training.
Questionnaires	A set of questions and descriptions presented in a special form. It is a survey of an individual with the view to determine his personal qualities, where the evaluator puts a mark opposite each feature. The score received is summed up.	It can be presented in the form of a self-assessment. This method of personnel appraisal provides only key information about the candidate. It is often used when applying for a job. There are risks of providing biased information about an employee.

[590] Kuznetsova N. B., GalimovaA. Sh. *Otsenka trudovogo vklada i effektivnosti truda rabotnikov* [Assessment of labor contribution and labor efficiency of employees]// Molodoj uchenyj, 2013, Issue 1, pp. 136-138. URL: https://moluch.ru/archive/48/5983/ (Accessed:05.08.2019).

[591] See e.g.: Apen'ko S.N. *Otsenka personala: Evolyuciya podhodov i tekhnologii ih ispol'zovaniya*: Monografiya [Personnel evaluation: Evolution of approaches and technologies of their use: Monograph] / pod red. V.S. Polovinko. M.: Inform-Znanie, 2004, 300 p. (in Rus.); Vyazigin A.V. *Otsenka personala vysshego i srednego zvena* [Evaluation of senior and middle-level personnel], M.: Vershina, 2006, 256 p. (in Rus.); Huselid, Mark A., Becker, Brian E., Beatty, Richard W. *Otsenka personala: kak upravlyat` chelovecheskim kapitalom, chtoby realizovat` strategiyu* [Personnel assessment: Managing human capital to execute strategy] / translated from English, M.: Williams, 2007, 419 p. (in Rus.).

Continuation of the table 44

Interviews	A question–and-answer conversation according to an arbitrary or pre-created scheme.	It enables to personally assess the behavior of a candidate and verify to the questionnaire. The lack of an opportunity to fully assess the candidate's abilities, possibly high influence of subjective factors.
Staff ranking according to certain qualities	Employees are compared with each other. Employees are evaluated by selecting certain criteria.	It is convenient to use in small organizations where the number of subordinates is not large. It is suitable for determining ways to use an employee more effectively.
360 Degrees method	Participants are different categories of employees and experts.	Independent evaluation of an employee by various agents: colleagues, clients, a manager, experts, self-assessment. Obtaining comprehensive, objective appraisal results.
Target evaluation	The use of the targets set to the employee as evaluation standards in the framework of implementation planning for the corporate strategy and control systems.	Very effective for the management staff. Focus on the fulfillment of a specific goal within a given period of time. Requires quantitative measurement of goals and deadlines of their achievement.
Expert method	The employee's work is divided into separate components and discussed in a group of experts to identify the candidate's abilities. The performance in each type of activity is determined by a scale.	It is regularly used if a candidate is being considered for promotion.
Assessment "by contribution"	Acceptable in conditions when the overall work performance cannot be determined by evaluating the delivery of a set of individual standard operations.	This technique has become widespread in enterprises with a less rigid organizational structure.
Group discussion method	An employee defends his view point by discussing a problem in a group. This record is viewed by the supervisor, giving an assessment.	Enables to see the organizational group from the inside, through the eyes of the group members.
Secret buyer method	Quality control of service employee performance by directly testing employees at the place or at the time-of-service provision by a third-party organization.	Enables to identify problem areas in the service chain, to obtain a detailed study from different sides of the service activity through the buyer's eyes. Motivation of employees. It is used in evaluating the employee training system, analyzing competitors, point-of-sale use of advertising materials; evaluating the order processing quality.
Situational method	Describes the behavior of an employee in a specific situation. A description of effective and ineffective examples is developed separately.	It is suitable for identifying and forming an employee's behavior pattern in certain specified (typical) situations.
Testing	Identifying professional knowledge and skills through tests with subsequent decryption using "keys". As a rule, they are divided into three groups: qualification, psychological, and physiological.	A convenient method from the viewpoint of processing the results obtained. Enables to get a quantitative characteristic for most evaluation criteria. This method does not assess the potential capabilities of the employee and their application in practice.

Continuation of the table 44

Observation method	Describing the actions and behavior of an employee in a working and non-formal environment. It is collecting information by registering events, phenomena and processes occurring under certain conditions.	Observer's emotional perception of the observation object, the complexity of repeated observation. The multiplicity of interfering factors, such as the observer's mood and well-being, the first impression effect.
Critical incident method	Assessment of employee behavior in a crisis, conflict or problem situation.	It is suitable for studying behavioral patterns in complex organizational situations.
Assistant Center	A comprehensive staff evaluation method based on the complementary techniques, such as, expert interviews, tests (psychological, professional, IQ), business games, biographical questionnaires, professional achievements description, individual analysis of particular situations (a case study).	It is targeted at simultaneous evaluation of several different qualities and characteristics of an employee.

In addition to the denoted methods, two main forms of staff evaluation in the organization are employed in the service sector: current personnel performance review and scheduled performance review.

Based on the running personnel performance review, the company's management obtains information about emerging problems before receiving the final results, when it is too late to fix anything. The system of running personnel assessment is established by HR services or by the employee responsible for this work direction. The provisions on conducting the current assessment are reflected in the relevant regulatory documentation, for example, in the "Internal Company Regulations". The evaluation results are recorded by the direct supervisor in accordance with the established requirements on a daily basis or at regular intervals. They are entered into a specially designed document, for example, the "Observation Checklist". The number of evaluation indicators can be increased or reduced. During the evaluation process, the manager records the strengths and weaknesses of the employee. A constructive analysis of the performance is made. On the basis of this information, together with the subordinate, the ways to improve his work are determined.

Scheduled staff performance review is carried out for various purposes: for example, to assess the effectiveness and make adjustments to the system of recruitment, training, staff incentives, diagnostics of information acquisition processes for making management decisions. The most common form of regular evaluation is the staff performance appraisal. Staff performance review is a form of assessment of an employee's compliance with the job qualification requirements, which serves as the basis for his tariffication and assignment of a qualification category. The performance review process is distinctly regulated. Before the review activities start, a special panel is created, a package of documents necessary for performance review is developed, the time and date of certification is scheduled, a list of

persons who will be subjected to the appraisal procedure is approved. The developed procedure and organizational aspects are reflected in the order, which is signed by the head at least three months before the start of the personnel appraisal. On the basis of the staff appraisal by a specially created commission, decisions are made on the employee's compliance with the position held, incomplete compliance of the employee with the position held and non-compliance with the position held.

The personnel performance review system is an integral part of the overall personnel management system included in the organization management system as a whole[592].

As a case study, we can examine the 5+ System developed in Sberbank of Russia for evaluating the personal performance. It includes a number of indicators:

1. Personal employee performance. During the evaluation of this criterion, the employee's fulfillment of labor obligations, the need for management intervention in the customer service process and whether there are violations of labor discipline and work schedule are ranked on a five-point scale.

2. Enhancement of professional expertise. At this stage, the employee's desire to improve their professionalism is assessed through a system of self-study, participation in professional seminars, trainings, etc.

3. Innovation / workflow optimization. First of all, the employee's desire to use and disseminate valuable innovative ideas in order to improve the work quality and labor productivity among colleagues is evaluated.

4. Teamwork. In the process of this indicator ranking, the degree of an employee involvement in performing team tasks, the level of conflict when discussing controversial issues, the ability to insist on their view point is determined, the communication culture level is measured.

5. Customer orientation (external and internal clients). The employee's experience and methods of working with clients, the speed and accuracy of understanding customer needs, the amiability level, the reaction to constructive criticism from service consumers and management are recorded.

Currently, in the service sector, along with psychological types of business evaluation (training sessions, business games, testing), the following types of sociological research are becoming widespread: survey, observation, documentary analysis, expert opinion, case study.

Let us turn to the consideration of the behavior ethics social technology for employees in the service sector, its essence and specifics. The social technology of constructing behavior ethics for service sector employees contributes to the development of moral aspirations and needs of the individual. The final outcome of the behavior ethics construction is an individual who is characterized by the internal

---

[592] See e.g.: Antsupov A.YA., Kovalev V.V. Social'no-psihologicheskaya ocenka personala. Uchebnoe posobie dlya studentov vuzov [Socio-psychological assessment of personnel. Textbook for university students]. M.: Yuniti-Dana, 2006, 303 p. (in Rus.); *Upravlenie personalom organizacii: Uchebnik* [The HR management: Textbook] / State University of Management; ed. Kibanov A. Ya. - 3-e Izd., revised. and additional, M.: INFRA-M., 2008, 638 p. (in Rus.).

acceptance of moral principles and norms of their implementation by inner conviction. The knowledge about ethical norms and principles, goals and ways to achieve them form a certain indicative basis in the human mind, the so-called ethical pattern. Examples of surrounding people, personal experience, information about specific types and ways of behavior, means of achieving goals play a significant part in constructing these patterns.

In the process of ethical sample assimilation, links are established between ethical knowledge and appropriate behavior, positive experience of moral requirements occurs, moral properties of an individual are formed as complexes of moral knowledge and experiences.

The social technology of constructing behavior ethics is a complex process carried out on the basis of economic and social transformations and is associated with overcoming initial views and established habits. The social relations transformation, the growth of people's general educational and cultural level are essential objective conditions for the construction of behavior ethics.

When considering the social technology of constructing behavior ethics for service sector employees, it is necessary to remember that this process is carried out through purposeful actions. Ethical programs should be designed in such a way that an individual becomes a better person and a better employee. Personal counseling and personal mentoring should be part of this program. Employees should know how to interact with other people in the team, show respect, understand customers and work with their objections, prevent violations, be honest in monetary transactions and protect their organization's secrets. Often the employee does not find answers to these questions in written instructions and guidelines.

The process of constructing behavior ethics for service sector employees is of bilateral nature, i.e., it includes the activities of both the manager and the managed entities. Moreover, establishing a relationship between them acquires fundamental importance in the characterization of the behavior ethics constructing process and its capabilities. In fact, this is the subject-subject nature of the interaction. The former implies that the elements (moments) of objective reality are the initial, primary in this process: the individual himself, the initial existing relationships surrounding him, as well as the "tools" for influencing these relationships, including science and practice, their methods, etc. The latter indicates that it is a person as a subject of social and labor relations with his subjective (personal) worldview and perception and attitude to the surrounding reality (primarily to other subjects) that is the starting point in the construction of measures, means, mechanisms of relationships, interactions and transformation of labor relations. Thus, there is a subjective impact on objective processes.

The concept of "construction" in relation to human activity proper implies an individual's actions as an agent, his personal influence on certain subjective processes in this case, relations between people and the inclusion of personal moments in the relationship mechanism.

"**A social technology** is a preliminarily identifiable series of operations targeted at achieving a certain goal or task. In order for an activity to acquire the right to be called a technology, it is necessary to consciously and systematically divide it into elements implemented in a certain sequence"[593].

The social technology of constructing behavior ethics for service sector employees is an organizational system that intends to promote ethical values and ethical behavior, preventing unethical actions in the organization. Its function is to create an organization environment that promotes trust inside and outside it[594].

The following types of social technologies are distinguished:

1) Governmental political governance technologies

2) Social work technologies

3) Organizational social governance technologies[595].

Yu. V. Denisova deliberates that social technology is a special way to implement scientific management of social processes, the content of which consists in dividing activities into successive stages and organizing activities for their implementation[596].

According to I. V. Petrushev, it is a set of techniques that ensure the achievement of favorable living conditions for people, their organization, effective interaction, satisfying public interest, in varying degrees corresponding to the social time requirements and effective use[597]. "Social technology is the most important element of the management mechanism, a means of translating the intentions language into a specific management practice language"[598].

The purpose of social technology for constructing behavior ethics for service sector employees is to help ethically oriented management structure the work environment so that it encourages ethical behavior of employees.

The following elements are typically necessary for the social technology formation:

1) An object that represents a social process characterized by its own structure and development dynamics, for which it is possible to identify logical stages.

2) Social technology customers who formulate their proposals, draw up the technical specifications, define the social technology goals and objectives.

---

[593] Stefanov N. *Obshhestvennyye nauki i ispol`zovanie texnologii* [Social sciences and the use of technology], M., 1976, 324 p. (in Rus.).

[594] Oluwafisoye O and Akande O. Business ethics and corporate social responsibility. The perception of employees on business ethics in an organization, School of Management, 2013.

[595] *Sociologiya upravleniya: uchebnik dlya stud. uchrezhdeniy vyssh. prof. obrazovaniya* [Sociology of Management: textbook for students. institutions of higher Prof. education] / [A.F. Borisov, N.A. Pruel, V.N. Minina et al.]; edited by A.F. Borisov, M.: Publishing Center Academy, 2014, pp. 97-100 (in Rus.).

[596] Ibid., p. 86-87.

[597] Patrushev V.I. *Osnovy obshchej teorii social'nyh tekhnologiy* [Fundamentals of the general theory of social technologies], M: Ikar, 2008, p. 130 (in Rus.).

[598] Toshchenko Zh.T. *Sociologiya. Obshhiy kurs. 2-e izd. dop. i perereab*. [Sociology. General cours], 2nd ed. additional and revised, M.: Prometheus, 2001, p.345 (in Rus.).

3) The target audience with which certain changes are to occur in the process or as a result of the social technology introduction.

4) Social technology developers who are armed with the necessary methodology and are able to present it in the form of an algorithm.

5) Organization's services consumers who should be involved in the process of evaluating the social technology implementation effectiveness [599].

a. The implementation of social technology presumes both the availability of outlining the action algorithm documents and the actions themselves in agreement with the algorithm.

b. A social technology is characterized by the following features:

- logically verified construction of stages, procedures and operations;

- each stage must be scientifically well-grounded, i.e., based on the empirical research results;

- the need for rational use of available resources, as well as the involvement of third-party resources;

- transparency of the formation and implementation processes of social technology for stakeholders and participants involved in these processes;

- creating and supporting effective interaction between social technology participants through dedicated feedback channels;

- unlike production technology, social technology can withstand a much broader range of deviations, while the feedback channels obtainability will not lead to a decrease in the technology efficiency[600].

Let us consider the **principles of social technology development**. One of the first principles in the social management technology development is considered to be feasibility, which consists in the need to meet the management system strategic goals. However, taking into account the social technology specifics aimed at constructing behavior ethics for service sector employees, we believe that the key principle should be value and rational behavior orientation.

According to I. A. Surina, "value orientations are the evaluative attitude of an individual or group to material and spiritual goods, which are considered as means to meet the needs of an individual or group. They are expressed in ideals, personal meaning of life and manifest themselves in the social behavior of an individual (group)"[601]. Value orientations consist of a set of values, that is, a generalized idea of benefits and ways to obtain them. It is on that basis that a person makes a conscious choice of

---

[599] Borisov A.F., Pruel' N.A., Minina V.N., Vasil'kova V.V., Volchkova L.T., Denisova YU.V., Rusakova, M.M. *Sociologiya upravleniya: uchebnik dlya stud. uchrezhdeniy vyssh. prof. obrazovaniya* [Sociology of Management: textbook for students of higher professional education institutions] / [A. F. Borisov N.A. Pruel', V.N. Minina i dr.]: pod red. A.F. Borisova. M.: Izdatel'skiy centr Akademiya, 2014, pp. 90-91 (in Rus.).

[600] Ibid., p. 90-100.

[601] Surina I. A. Questions of theory and methodology, M.: In-t of Youth, 1999, 183 p. (in Rus.).

goals and means of activity. Value orientation is understood as ideological, political, moral, aesthetic and other grounds for an individual's assessment of social objects and events. In this regard, the R. Havighurst's viewpoint is noteworthy, according to which, the main task of personal development is self-determination in the universal values spheres and one's own value system development[602]. The stage-by-stage formation of the value orientations system occupying an important place in a number of development theories corresponds to the general individual development periodization.

M. Weber claims that sociology should consider an individual or a group of individuals and their behavior as the starting research point. Weber clearly connects the subject of this science with the study of a social action: "Sociology... is a science that strives to understand social action by interpreting and thereby causally explain its process and impact"[603]. It should be noted that in order for individuals to enter into social relationships with each other, they need to act. Actions give rise to definite acts of people. Social action is referred to as human behavior where an individual puts a subjective meaning into it, an individual's reflection of his own behavior.

This judgment is immediately followed by an explanation of what a social action is: we call "social" an action that, according to the meaning assumed by the actor or actors, correlates with the action of other people and is guided by it"[604]. Thus, social action is focused primarily on others, i.e., not only individuals, but also the state, organizations, unions, relying on a certain reaction on their part. Weber calls this orientation "expectation" without which action cannot be considered social.

Weber's action appears in four types: objective, value and rational (goal-oriented), affective, traditional. A goal-oriented action is an action based on "the expectation of a certain behavior of objects in the outside world and other people, then using this expectation as "conditions" or "means" to achieve one's rationally set and thought-out goal"[605]. A rational in relation to the goal, goal-oriented action is represented by the actions of an engineer who is building a bridge, a speculator who seeks to make money; a general who wants to win a military victory. In all these cases, goal-oriented behavior is determined by the fact that its agent sets a clear goal and uses appropriate means to accomplish it.

Social technology implementation, especially in the case of a behavior ethics constructing technology, is of a strategic nature targeted at the long-term functioning and sustainable development of the organization. Therefore, there is no need to focus on short-term results and implement the technology in the most cost-effective way. At the implementation stage, the social technology of constructing behavior ethics may have greater costs than the short-term result, since the process of changing value

[602] Havighurst R. J. Human development and education. 1953. P. 52, 263.
[603] Weber. M. *Izbrannye proizvedeniya* [Selected works], M. Izd-vo Progress, 1990, p. 602 (in Rus.).
[604] Ibid., p. 603.
[605] Ibid., p. 628.

orientations requires a longer period of time. In this regard, we believe that the behavior ethics social technology can be based on a refined principle of long-term or strategic effectiveness.

The next requirement for the social technology development is *adaptability* usually referred to as the possibility to modify this technology in accordance with the changing society requirements. However, we believe that in the case of the behavior ethics constructing technology, a complete revision of the initially created technology is also possible. We must not forget that the main task of this primary technology is to organize the people interaction. If, as a result of this interaction, they completely revise the social technology provisions, this can be considered as a positive phenomenon. In this case, we do not need to adapt the old technology, in this relation it is advisable to replace *adaptability* with the social technology *flexibility* and initially focus on the fact that it will be subject to numerous changes.

The creation of behavior ethics social technology has the following characteristics:

- it is an addressable, manageable and conscious process;
- it molds the duty factor;
- it is targeted at the enterprise goals development;
- it establishes liability in case of rule breaking[606].

It can be argued that the social behavior ethics constructing technology enables not only to perceive reality, but also to influence it creating a new layer of spiritual, moral and ethical relations, while overcoming the inconsistency of interests.[607]

Let us consider the following **components of the social behavior ethics constructing technology for service sector employees**:

1. The Ethics Code, which can be defined as an official document containing a set of ethical rules for managers, employees and external stakeholders[608].

2. A full-time ethics officer or an ethics department, or a human resources management service that takes over the management and regulation of ethical issues[609].

3. Ethical training and other types of information and messages about ethics.

4. An ethics hotline, website, email address, or application that employees can use to report and share ethical concerns[610].

---

[606] Polovinkin V.A. *Social`nyy mexanizm vzaimodejstviya institutov policii i grazhdanskogo obshhestva: avt. na soisk. uch. st. d.socz.n. po specz. 22.00.08 Sociologiya upravleniya* [Social mechanism of interaction between police institutions and civil society: Dr. Soc. Sci. Thesis 22.00.08 Sociology of Management], St. Petersburg, 2014 (in Rus.).

[607] Vil'yamovich A.V. Social'nyj mekhanizm konstruirovaniya etiki povedeniya rabotnikov sfery uslug [Social mechanism for constructing ethics of behavior of service sector workers] /A.V. Vil'yamovich //Vestnik Majkopskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta, 2016, Issue 1, pp. 102-108. (in Rus.)

[608] Kaptein M & Schwartz M. The Effectiveness of Business Code: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model// Journal of Business Ethics, vol. 77, 2007. P. 111-127.

[609] See e.g.: Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/Journal of Business Ethics, Vol. 41, 2002. P. 217-34.; Ethics and Compliance Officer Association URL: https://www.csrwire.com/

[610]Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors//Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

5. Disciplinary processes inside an organization, including a management policy regarding responsibility for unethical behavior, corrective actions concerning allegations of unethical behavior, and an incentive policy for ethical behavior.

6. Evaluation of the organization's ethics.

The functions of behavior ethics construction social technology for service sector employees include:

1. Clarifying the nature and differences between ethical and unethical behavior[611]. For instance, one of the functions of the ethics program is to provide guidelines for conducting business with ethical standards in such a way as to manage the organization in an ever-changing environment. Weaver, Treviño, and Cochran argue that ethics is designed to standardize employee behavior[612].

2. Demonstration of ethical behavior on the part of the organization management. Unethical employees' behavior of can also be the result of management's inability to serve as a role model. If managers behave as if there is no ethics, the risk that employees will behave unethically increases[613]. The decision to adopt an ethics program should come from the organization management and this makes the formal management commitment explicit[614]. Beeri et al. have observed that the ethical program is an auxiliary management tool for promoting ethical leadership[615].

3. Providing employees with the necessary resources for ethical behavior. As studies emphasize, the risk of unethical behavior increases owing to a lack of resources for employees, such as time, budget, equipment, information[616].

4. Promoting commitment to ethical behavior among employees. An organization that features low morale, distrust and dissatisfaction can fuel unethical behavior[617].

Unfair treatment of employees will make them more prone to unethical behavior. The lack of effective adherence to the current organization's ethical norms and standards also increases the risk of unethical behavior. In several cases, Kaptein found the inability of organizations to actively inspire

---

[611] Boatright J. Ethics and the Conduct of Business, fourth edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003.

[612] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors//Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

[613] Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 108, 2009.P. 1–13.

[614] MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol.53, 2010.P. 1499-1520

[615] Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol.112, 2013.P. 59–78.

[616] Schweitzer M. E., Ordóñez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior// Academy of Management Journal, Vol. 47, 2004. P. 422–432.

[617] See e.g.: Salamon Deutsch, RobinsonS. L. Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance// Journal of Applied Psychology, Vol. 93, 2008.P. 593–601.; Greenber J. The STEAL motive: Managing the social determinants of employee theft. In: Giacalone R. A., Greenberg J. (Eds.). Antisocial Behavior in Organizations. Thousand Oaks, CA: SAGE, 1997.P. 85–108.

loyalty among employees[618]. That is precisely why the social technology of constructing behavior ethics for service sector employees serves as a means of encouraging commitment among employees. The Ethics Resource Center also recommends involving employees in the development and implementation of ethics programs to promote a sense of belonging[619].

5. Increasing the transparency in the internal working environment. Unethical behavior can also be caused by a lack of transparency. Many studies highlight the significance of transparency as a deterrent due to the fear of being caught[620]. An ethics program can increase transparency, for example, through monitoring and auditing unethical behavior[621]. This is confirmed by researchers who claim that ethical programs are a means of "monitoring how principles, norms and rules are respected in the organization"[622].

6. Creating openness in discussing ethical issues. Unethical behavior may result from a lack of openness in the organization to deliberating ethical dilemmas and apparent unethical behavior. In such a closed organization, criticism is not encouraged or accepted, there is no exchange of ideas and willingness to discuss ethical issues, since this function is either limited or unattainable[623]. An ethics program can contribute to achieving such openness. Joseph, for example, found that employees consider an ethical program to be successful if it allows them to raise and discuss ethical issues[624]. Weaver and Treviño also believe that one of the goals of the ethics program is to stimulate the willingness of employees to improve their work in the organization through reporting on ethical issues and management issues[625].

7. Strengthening the employee ethical behavior. Rewards and punishments are important behavioral incentives in preventing unethical behavior[626]. For this reason, consolidating ethical behavior

---

[618] Kaptein M. Ethics Management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht; Springer, 1998.
[619]The Business Ethics Resource Center. URL:https://www.businessethicsresourcecenter.org/(Accessed: 12.02.2020)
[620] See e.g.: Cressey D.R. Other People's Money: A study in the social psychology of embezzlement. New York: Free Press, 1953.; Detert J. R., Treviño L. K., Burris E. R., Andiappan M. Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business unit level investigation// Journal of Applied Psychology, Vol.92, 2007.P. 993–1005.; Hollinger R. C., Clark J. P. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft. Social Forces, Vol. 62, 1983.P. 398–418.; Zey-Ferrell M., Weaver K. M., Ferrell O. C. Predicting unethical behavior among marketing practitioners// Human Relations, Vol. 32, 1979. P. 557–569;
[621] MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct//Academy of Management Journal, 53, 2010. P. 1499-1520
[622] Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations//Journal of Business Ethics, Vol. 100, 2011. P. 568.
[623] Kaptein M. Ethics Management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht; Springer, 1998.
[624] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations// Business and Society Review, Vol. 107, 2002. P. 309- 347.
[625] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//Business Ethics Quarterly, Vol. 11,2001. P. 651–671
[626] See e.g.: Baucus M. S., Beck-Dudley C. L. Designing ethical organizations: Avoiding the long-term negative effects of rewards and punishments// Journal of Business Ethics, Vol. 56, 2005. P. 355-370; Falkenberg L., Herremans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// Journal of Business Ethics, Vol. 14, 1995. P. 133–143.; Román S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//European Journal of Marketing, Vol. 39, 2005.P. 473–495.

through disciplinary penalties or incentives is an important organizational advantage of the behavior ethics social construction for service sector employees[627].

Despite the support of these seven functions of constructing behavior ethics social technology for service workers, the evidence that ethical programs prevent unethical behavior is quite limited. Barker presents an assessment of the ethics program in one of the organizations[628]. According to the data, the participants "unanimously agreed that, at least, the offenses were reduced"[629]. In a survey of major financial services, Weaver and Treviño found that there was a decrease in unethical behavior after the program was implemented[630]. In a subsequent, more detailed study of four large corporations, Treviño and Weaver showed that when employees perceive the ethics program implementation, there is a decrease in unethical behavior and an increased willingness to report ethical problems[631].

Using a sample of 525 employees in the Spanish financial services sector, the researchers found that all three components of the ethical program they studied: the code of ethics, ethics training and ethical assessments contributed to the ethical behavior of the organization's employees[632].

As a rule, any ethics program consists of a number of components[633]. Scientists consider the inclusion of several components justified, since the more they are present in the program, the more effectively unethical behavior in the organization will reduce. The explanation for this is that thanks to a wide range of components, the functionality of the program increases. Since individual components do not cover all functions, different components can complement each other. Adding a component to an existing program can increase the total number of functions. Another explanation for the increased efficiency is that the more components, the stronger the signal about the importance of ethics in the organization.

Thus, the broader the scope of the ethical program, the more commitment to ethical behavior is demonstrated on the part of employees and, as a result, a decrease in unethical behavior is observed[634]. Brenner repeats this observation in his work: "The elimination or reduction of an ethics program can

---

[627]Ball G. A., Treviño L. K., Sims H. P. Jus and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship// Academy of Management Journal, Vol. 37,1994. P. 299–322.

[628] Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics. Journal of Business Ethics, Vol. 12, 1993. P. 165—177.

[629] Ibid., p. 175.

[630] Weave, G. R., Treviño L. K. Compliance and values-oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 9, 1999. P. 315-335.

[631] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior// Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001. P. 651–671.

[632] Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// Journal of Business Ethics, 2014.

[633] See e.g.: Singh J. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, 2006. P. 119–136; KPMG. Business Code of the Global 200: Their prevalence, content and embedding. Amsterdam: KPMG, 2008.; Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics practices in the mid-1990s// Journal of Business Ethics, Vol. 18, 1999/ P. 282-294.

[634] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

send a signal that ethical behavior is less important"[635]. That is, the greater the number of components in an ethical program, the more they complement and strengthen each other, creating a synergistic relationship[636]. To give an example: combining the ethics code adoption with training will be effective, but the learning process will be especially significant in overcoming the abstract and vague nature of the ethics code. There is another side to this issue: the more components in the ethics program, the greater the overlap will be present in their functions. This, in turn, can lead to an excessive flow of signals and saturation on the part of employees, which is fraught with decreasing the effect[637]. Joseph further notes that the ethics program effectiveness is also influenced by its design[638]. Thus, the question arises in what sequence the various components should be adopted. It is important to understand if an organization cannot adopt certain effective components due to budget or time constraints.

Based on the research results analysis by other authors along with the one conducted personally by the author[639], we propose the following sequence of social technology implementation for constructing service sector employee behavior ethics: ethics code, ethics training and communication, accountability policy, monitoring and auditing, adjustment policy, ethics department (ethics officer), ethics reports, incentive policy.

Thus, as **the first step in designing the behavior ethics for service sector employees,** we single out the ethics code, since it is the cornerstone and the main element of the behavior ethics social construction technology for service sector employees[640]. We believe that the ethics code is the easiest and most cost-effective way to designate ethical intentions in an organization[641]. It is the code that provides the content of the entire ethics program and all other components are based on it[642]. The researchers state that although the ethics code is an important part of the ethical program, it must necessarily be supplemented by other activities[643].

As **the second step in designing the behavior ethics for service sector employees**, we consider training which builds a program for the ethical standards implementation in the organization and assigns

---

[635] Brenner S. N. Ethics programs and their dimensions// Journal of Business Ethics, Vol.11, 1992. P. 396.
[636] MacLean T. L., Behman, M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// Academy of Management Journal, Vol. 53, 2010. P. 1499-1520.
[637] Katz-Navon T., Naveh, E., Stern Z. Safety climate in healthcare organizations: A multidimensional approach// Academy of Management Journal, Vol.48, 2005. P. 1075-1089
[638] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.
[639] See in more detail: Chapter 3, Section 3.1 Findings of an empirical study in the behavior ethics construction, p. 141.
[640] See e.g.: Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// Journal of Business Ethics, Vol.112, 2013. P.64.; Murphy P. E. Implementing business ethics. Journal of Business Ethics, Vol. 7, 1988. P. 908.; Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, P. 129.
[641] Treviño L. K. Out of touch: The CEO's role in corporate misbehavior// Brooklyn Law Review, Vol.70, 2005. P. 1195-1211.
[642] Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations// International Journal of Public Sector Management, Vol.26, 2013. P. 520–533.
[643].; Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// Business and Society Review, Vol. 111, P. 119–136.

importance to the ethics code[644]. Our research has proved the ethics code to be a formal document which normally is static documentation. Other authors confirm this opinion[645]. Therefore, in order for employees not to ignore the code principles, it is obligatory not only to get acquainted with its content, but also to implement a training program that will allow them to practically master the basic ethical laws of the organization.

As **the third step in designing the behavior ethics for service sector employees**, we propose a reporting policy. It makes people aware of their responsibility to comply with the code and support the ethics in the organization. The reporting policy is especially effective after the ethics code (creation of ethical laws) has been shaped, as employees have received information about the ethics code (law training) and consolidation of compliance with laws through the reporting policy (consolidation of responsibility).

At **the fourth step in designing the behavior ethics for service sector employees** the author proposes to monitor and audit the employee behavior ethics. An organization can also start conducting an employee ethics assessment and using these results as input to develop its ethical program. Controlling and auditing can be of particular value after the code and curriculum introduction, in order to establish whether the organization follows ethical standards and how to further improve the ethics (ethical program) in the organization. The organization should not wait too long for arranging controlling, because this process plays a vital part in fixing the results achieved, managing the implementation and improving the program. Controlling motivates managers to incorporate and maintain the ethics program, since it makes visible their contribution to the behavior ethics construction for service sector employees[646]. This is a good signal to employees about the importance of behavior ethics in the organization[647]. In this way, the organization shows its interest in the program effectiveness. Since controlling is a preventive procedure, we believe that at this stage it is premature to introduce reactive measures and conduct an investigation or an acute corrective policy, as this will set a negative tone. In this case, employees may perceive these measures as a search for questionable employees, rather than joint building an ethical organization[648]. This approach is assessed on the part of researchers as

---

[644] See e.g.: Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.; Langlois L., Lapointe C. Can ethics be learned? Results from a three-year action-research project//Journal of Educational Administration, Vol. 48, 2010. P. 147–163

[645] Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., & Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// Journal of Business Ethics, to be published, 2014.

[646] Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations//Business and Society Review, Vol. 107, 2002. 309- 347.

[647] Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// Academy of Management Journal, Vol. 42, 1999. P. 41-57.

[648] Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// Journal of Applied Psychology, Vol. 95, 2010. P. 1–31.

more value-based and positively oriented[649]. At the same time, if unethical behavior is tolerated, the effectiveness of ethical program implementing may be undermined[650].

It follows that the adoption of explanatory and corrective procedures is the next desirable step. Investigation and correction procedures should also be formalized[651]. Nonetheless, any investigative procedures and reporting documents are also somewhat repressive, accordingly, it is advisable to apply and include them after the preventive components. For example, if an ethics code has not been adopted or an employee has not been trained in its principles, it is unfair to hold him accountable for unethical behavior.

An important step in creating an ethics code will undoubtedly be to appoint an ethics officer. His duties will include creating and developing a code, an ethical program, as well as controlling and reporting on its results. While some scholars consider such an employee's involvement to be the ethics program crucial element, we assess the role of such an employee more indirectly than directly[652]. The ethics department organization and even a dedicated ethics specialist for small service enterprises may not be available due to lack of funds. To overcome this limitation, this functionality could be taken over by the personnel department or another project team. Considering all the circumstances related to the ethical program implementation, the most desirable is the presence of an ethics specialist or a department that can take over the work on the program in large organizations.

It is imperative to note that an essential part of the ethical program realization is screening employees for ethical knowledge before hiring. The first thing an organization can do at the ethics program beginning is to start by selecting employees before hiring. On the other hand, pre-selection makes sense if the organization has already implemented its ethical program and recognizes the ethics compliance standards. In addition, unethical behavior is often attributed to a bad ethical context rather than bad employees[653]. The algorithm for implementing the social construction processes of service enterprise employee ethical behavior is schematically depicted in Figure 12 (See Figure 12):

---

[649] Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts// California Management Review, Vol. 41, 1999. P. 131–151.

[650] Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//Business Ethics Quarterly, Vol. 11, 2001. P. 651–671.

[651] Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/Journal of Business Ethics, Vol. 41, 2002. P.217-34.

[652] Weber J., Wasieleski, D. M. Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique. Journal of Business Ethics, 112, 2013. P. 609–626.

[653] Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// Journal of Applied Psychology, Vol. 95, 2010. P. 1–31.

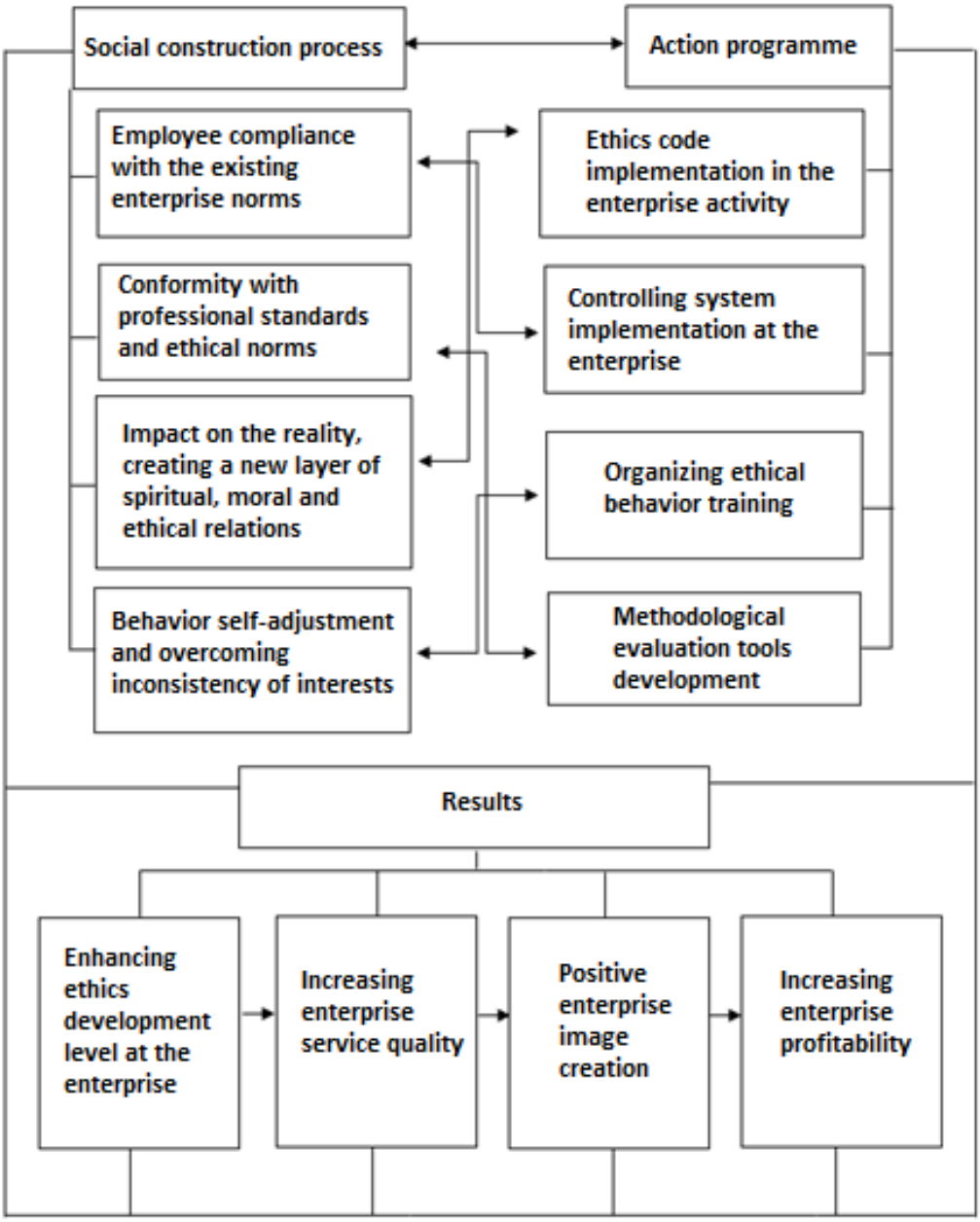


Figure 12. The algorithm for social construction processes implementing for employees in the service sector enterprise.

Figure 12 shows that the ethical behavior social construction at the enterprise is primarily related to the figure of the employee and consists in compliance by employees with the current norms in the organization; adequate perception of reality; influencing reality by forming a new layer of spiritual, moral and ethical relations; self-regulation of behavior and overcoming the inconsistency of interests. The organizational ethical behavior design at the enterprise is carried out by the organization itself and consists of the following action program: incorporating the ethics code into the company's activities, the introduction of a controlling system at the enterprise, the ethical behavior training organization, the

development of methodological assessment tools. In case of a particular enterprise, there are always two processes of constructing employee behavior ethics: social where institutional mechanisms are involved and organizational in which the enterprise management service develops appropriate social technologies for constructing behavior ethics for service sector employees.[654] It should be noted that the social (institutional) level provides general models of behavior, while the organizational level offers specific models (and regulations) for a particular organization, taking into account its requirements; in this regard, the two levels are consistent with each other (See Figure 13):

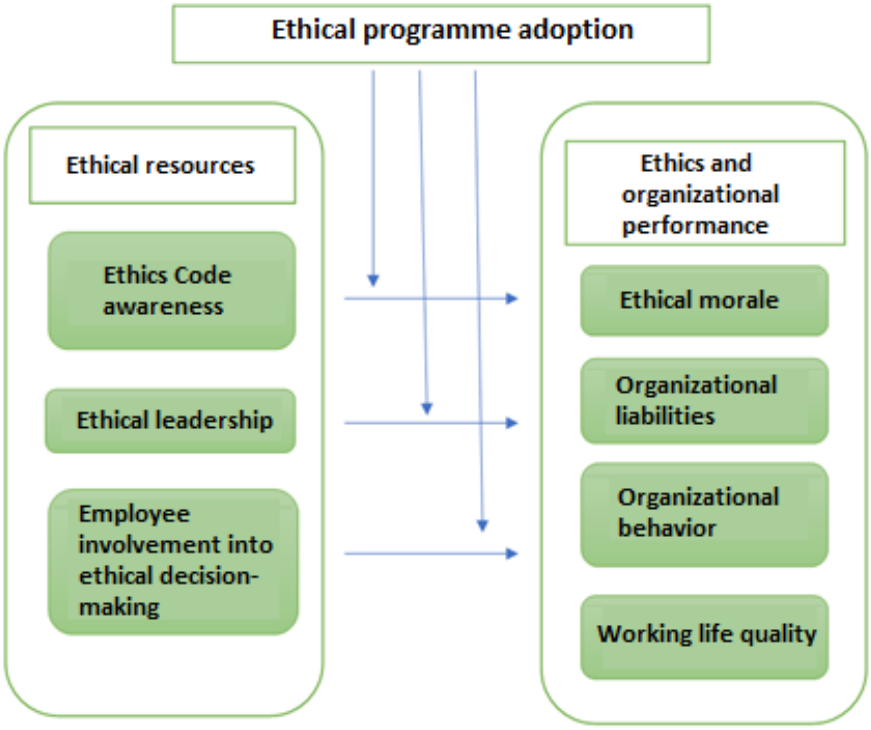


Figure 13. Adoption of the ethical program

Above, we have identified two different levels of constructing the ethics of behavior: social and organizational, to solve different tasks. We are going to look at them in more detail in Table 45. (See Table 45):

Table 45. Levels of constructing behavior ethics

[654] Vil'yamovich A.V. *Social'noe konstruirovanie eticheskogo povedeniya rabotnikov na predpriyatii* [Social construction of ethical conduct of employees in the enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Obrazovanie i nauka v Rossii i za rubezhom [Education and science in Russia and abroad], №1 (Vol.36). 2018, P. 49-51 (in Rus.)

	Criteria	Social construction	Organizational construction
1	A value system creation	Through primary or secondary socialization	As a result of interaction between the organization's management agents (managers, employees, consumers, partners)
2	Normative establishment of ethical values	In the form of social norms	In the form of local regulations (Ethics Code)
3	The influence rate of the individual management agent on the process of constructing behavior ethics	Low	High

The table considered enables to conclude that different directions and ideas are struggling in society, therefore, relying on the institutional mechanism on the part of the organization's leaders in a dynamically developing society is not productive, hence the need to construct ethics at the organizational level. In this regard, it is necessary to create one's own standards of ethical behavior in a specific organization: professional and corporate. It is important to emphasize the compatibility of the social and the organizational, since organizations mostly choose and use the standards that society creates, i.e., the so-called interaction of the general and the private.

We distinguish four types of the organization's relations to ethics and social responsibility (See Figure 14):

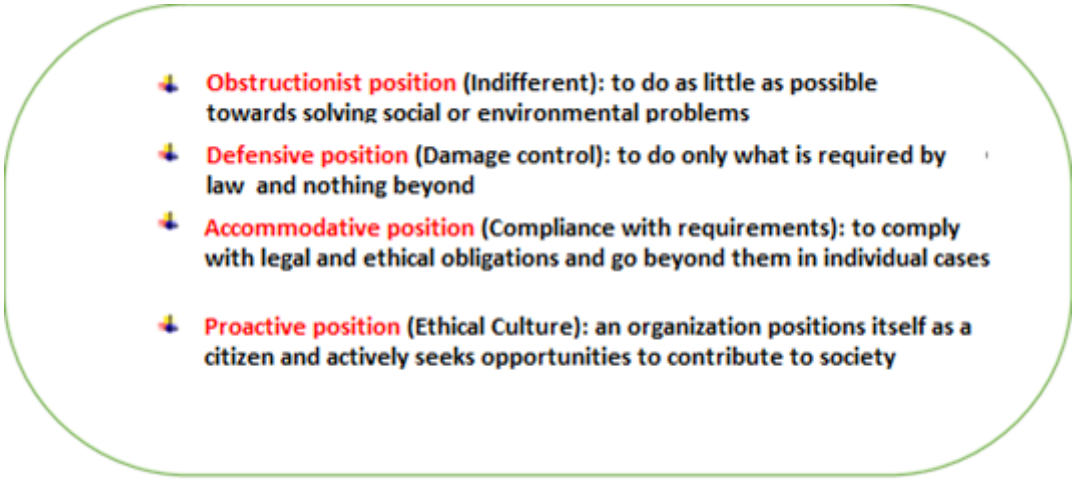


Figure 14. Types of the organization's attitude to social responsibility and behavior ethics construction.

First of all, in order to develop a social technology for constructing behavior ethics for service sector employees, it is necessary to give key definitions of its content. Let us look at them in more detail.

Under the *step* (from the *French* etape - part, distance), according to the Sociological Encyclopedic Dictionary, we will understand "part of the path, distance or a period of time marked by a qualitative change, events, a stage of the process"[655]. By *procedure* we mean the sequence of actions that is necessary to achieve the stage goals. By *operation*, we mean specific actions taken together to achieve the purpose of the procedure.

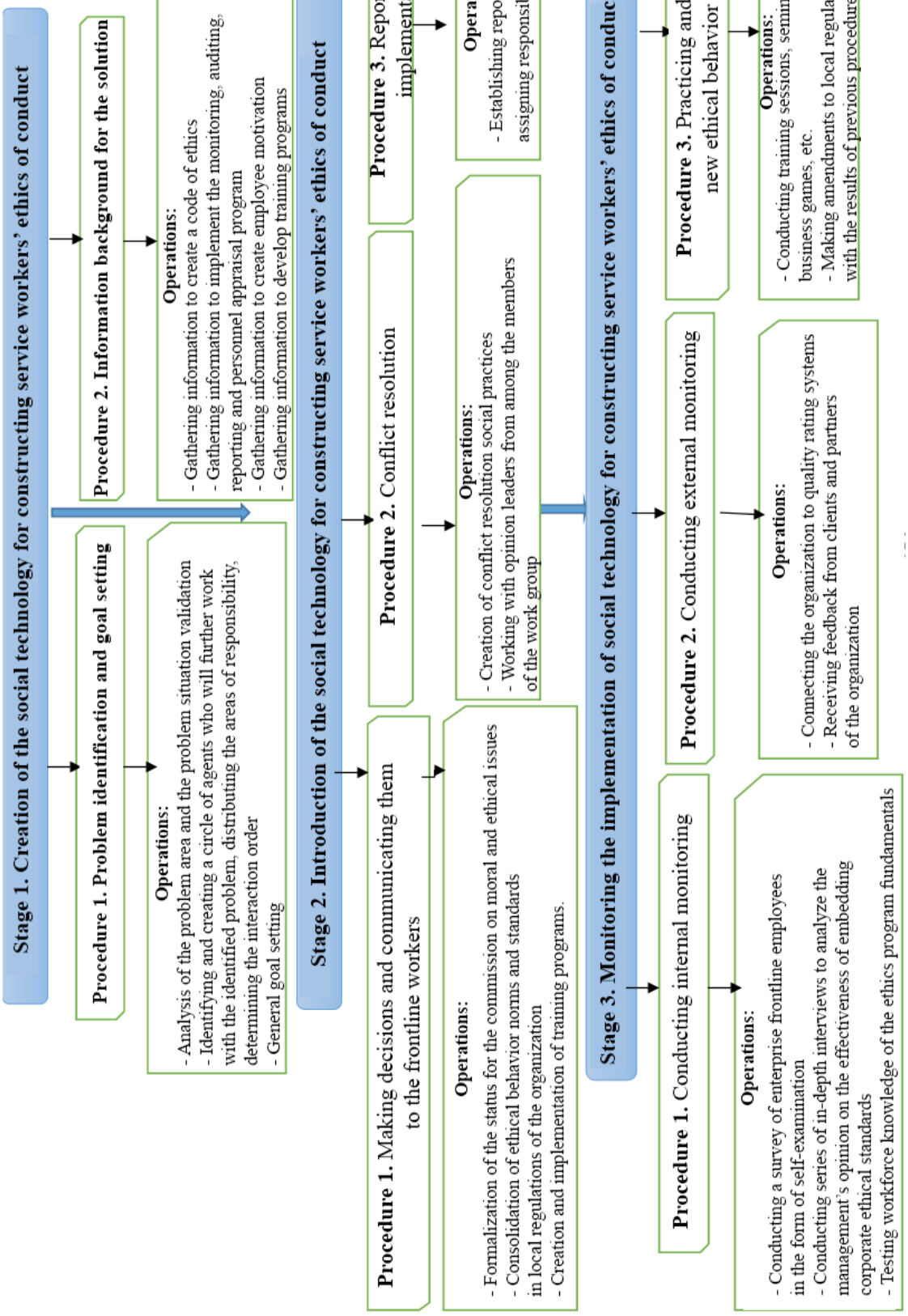
Thus, it is possible to distinguish the following stages of the behavior ethics constructing social technology for service sector employees (See Fig. 15):[656]

Figure 15. Establishing the social technology for constructing behavior ethics for service sector employees.

- ✓ Creation of a social technology for constructing behavior ethics for service sector employees.
- ✓ Introduction of social technology for designing behavior ethics for employees in the service sector.
- ✓ Monitoring the implementation of social technology for designing behavior ethics for service sector employees.

[655] *Sociologicheskiy enciklopedicheskiy slovar`* [Sociological encyclopedic dictionary] Na russkom, angliyskom, S (I) nemeczkom, franczuzskom i cheshskom yazykax. Redaktor-koordinator — akademik RAN G. V. Osipov [In Russian, English, German, French and Czech. Editor-coordinator - Academician of the Russian Academy of Sciences G. V. Osipov], M.: Publishing House NORMA, 2000, p. 428 (in Rus.).

[656] See e.g: Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // Revista Científica Hermes. Brasil. – 2021. №. 30, p. 177-201, out.2021- mar. 2022, (Web of Science). Vil'yamovich A.V. Social'noe konstruirovanie etiki povedeniya rabotnikov sfery uslug [Social construction of ethics of behavior of employees in the service sector] // Vestnik Samarskogo municipal'nogo instituta upravleniya [Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management], 2019, Issue 1, pp. 7-12. (in Rus.)


Stage 1. Creation of the social technology for constructing service workers' ethics of conduct
Procedure 1. Problem identification and goal setting
Operations:
- Analysis of the problem area and the problem situation validation
- Identifying and creating a circle of agents who will further work with the identified problem, distributing the areas of responsibility, determining the interaction order
- General goal setting
Procedure 2. Information background for the solution
Operations:
- Gathering information to create a code of ethics
- Gathering information to implement the monitoring, auditing, reporting and personnel appraisal program
- Gathering information to create employee motivation
- Gathering information to develop training programs
Stage 2. Introduction of the social technology for constructing service workers' ethics of conduct
Procedure 1. Making decisions and communicating them to the frontline workers
Operations:
- Formalization of the status for the commission on moral and ethical issues
- Consolidation of ethical behavior norms and standards in local regulations of the organization
- Creation and implementation of training programs.
Procedure 2. Conflict resolution
Operations:
- Creation of conflict resolution social practices
- Working with opinion leaders from among the members of the work group
Procedure 3. Reporting systems implementation
Operations:
- Establishing reporting forms and assigning responsible persons
Stage 3. Monitoring the implementation of social technology for constructing service workers' ethics of conduct
Procedure 1. Conducting internal monitoring
Operations:
- Conducting a survey of enterprise frontline employees in the form of self-examination
- Conducting series of in-depth interviews to analyze the management's opinion on the effectiveness of embedding corporate ethical standards
- Testing workforce knowledge of the ethics program fundamentals
Procedure 2. Conducting external monitoring
Operations:
- Connecting the organization to quality rating systems
- Receiving feedback from clients and partners of the organization
Procedure 3. Practicing and reinforcing new ethical behavior skills
Operations:
- Conducting training sessions, seminars, workshops, business games, etc.
- Making amendments to local regulations in accordance with the results of previous procedures

Consider the first stage Creation of a behavior ethics constructing social technology for service sector employees. The purpose of this stage is to identify existing problems in the organization and create a system of interaction for the further technology implementation. This stage includes the following procedures and operations.

Procedure 1 Identification of the problem and setting tasks.

Operations:

✓ Analysis of the problem area, situation and problem formation.

When creating a social technology for constructing behavior ethics for service sector employees, we identify the problem with the help of stakeholders. We distinguish four groups: the management of the enterprise, ordinary employees, consumers and partners, which contain various contractors, including suppliers and other interconnected companies. To analyze the problem area, it is necessary to conduct a sociological survey. The system is created based on the survey results analysis, using the following methods:

- monitoring the process of face-to-face or remote interaction between an employee team and consumer group with the observation journalization;
- focus group;
- survey with a questionnaire;
- content analysis of the customer feedback book.

The conducted research will allow to describe the problematic situation in detail.

✓ Identification and creation of a circle of subjects who will further work with the identified problem. Areas of responsibility allocation, the order of interaction determination.

In the case of the social technology generation for constructing behavior ethics for service sector employees, such a circle of individuals should be a working group or a commission to handle moral and ethical issues. The task of this body is to resolve disputes and disagreements between various subjects, as well as to consider proposals for improving the moral and ethical behavior system. One of the tasks of the commission on moral and ethical issues is to develop options and choose optimal solutions, taking into account available resources, internal and external factors, and the organizational culture level. Generating an ethics code implies documenting the procedure for initiating and establishing a conflict commission, its goals and objectives, as well as the procedure for resolving disputes. It should be borne in mind that the commission should include representatives of different entities and it should not be associated only with the organization leadership. This position is stipulated by the fact that self-organization processes are often disrupted in organizations, therefore, the commission representatives should attain a neutral attitude.

✓ General goal setting.

In the case of a social technology generation for constructing behavior ethics for service sector employees, the overall formulation of tasks will be carried out through the development of local regulations aimed at maintaining the moral and ethical behavior of employees, primarily the ethics code developed and adopted by joint working groups of ordinary employees and the organization management. The draft ethics code can be published on the official website of the organization and submitted for public discussion in order to involve various groups of stakeholders in its creation, including consumers of the organization's services and other counterparties.

Procedure 2 Information background for the solution.

Creating a social technology for constructing behavior ethics for employees in the service sector, we need continual monitoring of the current situation, formation and justification of the desired goals and objectives, referencing the current situation to the target results and building a theoretical foundation. Monitoring is carried out using various sociological studies, the results analysis of which makes it possible to clarify the technology goals and objectives, for example, monitoring the customer feedback book, along with reviews of employees, partners and customers in social networks.

Operations:

- ✓ Gathering information to create an ethics code.

As noted above, the document is the basis for constructing service workers' ethics of conduct. Hence it is necessary to collect information from all the parties concerned in order to form a strong and effective ethics code that will reflect all the individual peculiarities of the organization.

- ✓ Gathering information to implement the monitoring, auditing, reporting and personnel appraisal program.

In our case, the social technology creation for service workers involves teaming joint groups of rank-and-file employees and middle managers. Also, when collecting information, it is necessary to regard the opinion of consumers and partners of the organization. This information will help understand which test points need to be taken into account during monitoring, as well as the monitoring and reporting type and form, as well as determine the necessary methods for appraising personnel and auditing the behavior ethics in the organization.

- ✓ Collecting information to create employee motivation.

Creation of a holistic employee motivation system that will take into account the research results and link the system of compliance with ethical standards to the system of incentives and non-financial motivation. At the same time, taking into account the specifics of moral and ethical norms, it makes sense to focus on non-financial motivation.

- ✓ Collecting information for the training programs development.

This information is necessary for the organization to form effective training programs in the field of behavior ethics, including the peculiarities and problematic aspects of the service sector.

Consider the second stage. Introduction of social technology for designing behavior ethics for service sector employees. The purpose of this stage is to convey the system of moral and ethical behavior to all stakeholders and its use in practice. This stage includes the following procedures and operations.

Procedure 1 Making decisions and communicating them to the executors.

Operations:

✓ Formalizing the status of the commission on moral and ethical issues (ethics department or the appointment of a full-time employee).

If at the first stage it was still a working group that was being formed, then at the implementation stage it should already be a full-fledged body with its own working team, as a kind of independent and unbiased expert. The task of the commission will be collecting feedback from groups, prompt processing and analysis of the information received, obtaining results by responsible officers, making adjustments to the ethics code, distributing relevant changes through the company's channels; arranging round tables to discuss the specifics of implementing and adjusting the model; training in new rules and standards in conjunction with the personnel management service; conducting regular trainings and programs to familiarize personnel with the new moral and ethical pattern; compiling and adherence to a clear schedule for the model implementation; providing understandable and accessible feedback between agents; applying the motivation system foundations in order to involve the employees to express their proposals regarding the operation, improvement and implementation of the pattern. An important component, in our opinion, is when an employee receives remuneration if their idea is accepted by the commission and additional remuneration if it is implemented. It should be pointed out that depending on the size and budget of the organization, the form of the responsible body is determined. So, for example, in a large organization it may be a special commission or even a department, in smaller organizations, an employee who is assigned to the personnel department but combines his major functions with solving ethical issues in the company.

✓ Consolidation of local regulations.

Our social technology will consolidate local regulations (ethics code, ethical program) which have already been publicly discussed at the first stage. Accordingly, they already contain a system of motivation and control of employee moral and ethical behavior. All workers must familiarize themselves with the local regulations, confirm their consent with a personal signature. In case of objections, the employee has the right to apply to the commission, which must consider his suggestions and comments during the time period determined by the local regulatory act, e.g., within a month.

✓ Creation and implementation of training programs.

In addition to public discussion of the norms and laws of the ethics code or the ethical program in the organization, we consider it necessary to tackle this information together with employees and other

stakeholders by organizing and conducting ethical trainings and case studies. This will allow employees to empirically consolidate the information received. We also draw attention to the fact that during the training programs implementation it is important to emphasize the elaboration of ethical dilemmas related to conflicts, difficult ethical choices or complicated ethical situations inherent in a particular field of organization activity and as applicable to it.

Procedure 2 Conflict resolution

Operations:

✓ Establishing social practices for conflict resolution.

The introduction stage of constructing behavior ethics social technology for service sector employees should proceed incrementally so that the company employees would have enough time to express their wishes and recommendations, as well as adjust their behavior in agreement with the new standards of ethics. The complexity of this stage is stipulated by potential conflict situations that tend to arise in the course of the innovation implementation. For front desk employees in the organization, this stage implies the introduction of new overstated requirements for their work and stricter control by the management. In this respect, it is necessary to establish social practices of conflict resolution: the discussion should be held in a more democratic manner and include collecting feedback, comments, and ongoing discussions analysis. Noteworthy, comments, responses and analysis of discussions help improve the system of moral and ethical behavior in accordance with the real expectations of the agents.

✓ Work with opinion leaders from among the team members.

The introduction of a new social technology may entail a conflict with opinion leaders who will try to refute the new client-oriented ethics system. Opinion leaders ordinarily appeal to traditional professional ethics, in which the carrier of the profession has a high priority over clients who do not possess specialized knowledge. In this situation, it is important to understand that, although opinion leaders typically express their opinions alone, they nevertheless have broad latent support of and influence on the workforce. To maintain their authority, they can deliberately provoke a conflict by positioning themselves as supporters of the previous value system.

Thus, opinion leaders should be included in the discussion on the development of ethical norms and rules, drafting and clarifying the ethics code provisions, possibly engaged in the commission on moral and ethical issues. This can prevent the dismissal of key employees who disagree with the new system, as well as other disputes and conflict situations. It is relevant that the company management, given the possible resistance of ordinary employees and the complexity of implementing new rules and regulations in the company, should avoid abused disciplinary penalties for discussing difficult situations.

Procedure 3 Implementation of reporting systems.

Since the next stage of constructing behavior ethics social technology for service sector employees will be its monitoring, we need to define a reporting policy and allocate responsible executives for its implementation.

Operations:

✓ Setting up reporting forms and securing responsible executives.

In this operation, we determine the form of reporting, the procedure and timing for its provision, the scope of responsible executives.

Let us take a closer look at the third stage, monitoring the designing behavior ethics social technology implementation for service sector employees. The purpose of this stage is to create a system for continuous ethical changes monitoring in the organization.

Procedure 1 Conducting internal monitoring.

In order to obtain more objective information on the results of the social technology introduction, its faults, shortcomings and non-compliance with new conditions, it is crucial to conduct internal monitoring in the company. The following operations can be enclosed.

Operations:

✓ Employee opinion poll.

Conducting a survey of enterprise frontline employees in the form of self-examination, in which the employee himself determines the extent of his adherence to the company ethical standards. This survey should be based on the principle of anonymity, and the study findings should be analyzed in an accumulated form. The research results can be discussed at the staff general meeting.

✓ Conducting a series of in-depth interviews with the view to analyze the leadership opinion on the effectiveness of embedding corporate ethics standards.

Conducting a series of in-depth interviews in order to analyze the management's opinion on the effectiveness of introducing corporate ethics standards. Based on the interview outcome, hidden contradictions in the interpretation of ethics standards may be revealed or the reasons that may lead to the impossibility of meeting the standards in full can be substantiated. In-depth interviews can lead to arranging special management training sessions to help them play an active role in supporting and enhancing ethical skills.

✓ Verifying workforce knowledge of the ethical program fundamentals.

In this operation, we propose to conduct a test (survey) among the organization employees to check basic knowledge of the organization's ethics code or the ethical program. This procedure will enable to determine whether the knowledge gained at the previous stages in the behavior ethics design social

technology for employees in the service sector has been consolidated and whether employees can employ them in their work.

Procedure 2 Conducting external monitoring.

Operations:

✓ Connection to quality rating systems.

Switching an organization to quality rating systems, in order to constantly monitor the satisfaction index of consumers and partners in comparison with other similar organizations. In the event of permanent violation of ethics standards by an employee, the mystery buyer method can be used.

✓ Collecting the feedback from consumers and partners.

Receiving feedback from the organization's customers using the following methods: customer loyalty button, analysis of customer messages in the customer feedback book, analysis of reviews and suggestions on specialized portals, forums and social networks of the organization, a customer survey, conducting a focus group. The same research can be carried out with respect to other counterparties.

Procedure 3 Practicing and reinforcing new ethical behavior skills.

Operations:

✓ Arranging training programs, seminars, business games, etc.

Conducting training sessions, seminars, business games that consolidate the corporate ethics standards. Moreover, the ultimate appraisal of the staff for the assimilation of the perceived material could be carried out.

✓ Revision of regulations in compliance with the results of previous procedures.

Making amendments to local regulations in conformity with the results of previous procedures, with respect to the opinions of organization employees and stakeholders. The key task for this operation is to finalize, improve and adjust the existing programs.

One of the premises of this work may be a proposal to establish an ethics committee in the organization, the purpose of which will be to evaluate, monitor, control decisions, methodologies and social practices, as well as to coordinate ethical decision-making in the organization. This can be achieved through the three main functions: ethical counseling, ethical policy development and promotion, and the ethics education development.

Audit can also become one of the components of the ethical policy process. It should be aimed at improving the ethical standards for managers and employees; monitoring the professional ethical standards of practitioners working in areas with a clear ethical impact, including vulnerable groups; promoting as practicable as possible ethical standards in accordance with the vision and mission of the

organization; promoting ethical features of professional or institutional practice; empowering professionals; development of ethical standards in accordance with the organization needs; compatibility of procedures with ethical standards. The main focus is on small and medium-sized enterprises that do not have dedicated internal expertise on ethical aspects.

Finally, creating and following a social technology for designing ethical behavior for service sector employees will help provide opportunities for organization development, as well as competitive advantages in the consumer market with growing ethical expectations and will strengthen their trust.

The social technology supports individual decision makers in positioning their specific area of responsibility in full context in order to understand how their decisions may impact ethical issues and other employees. Often ethical considerations lead to ambiguities and conflicts of values. When making ethical decisions, conflicting values should be compared with each other. As a result, the solutions may be different. In such complicated conflict situations, the behavior ethics constructing social technology for service sector employees is designed to clarify which ethical dilemma is being considered and which values are affected. It seeks to help the decision-maker to make it reasonably, in accordance with organizational values.

The main aspect of the social technology of constructing behavior ethics for employees in the service sector is interaction with stakeholders. For this purpose, a scope of contact persons is provided with whom other employees or organizations concerned about ethical issues can contact. Thus, the organization needs to register relevant ethical issues with stakeholders and prepare an impact plan for them.

Each organization must identify individuals and roles that will comply with ethical standards, namely: a) management roles responsible for defining and setting ethical standards and goals in the company, b) specific responsibilities of each role in the company that is engaged in compliance with ethical standards and improving management processes. Also, in the social construction of behavior ethics for service sector employees, organizations should adhere to the following principles: a) recruiting people with strong ethical standards, b) using a step-by-step process to implement ethical programs, c) following the corporate constitution, d) implementing ethical and organizational mentoring programs, personal counseling by senior colleagues, e) conducting ethical conferences and conversations e) inviting third-party experts in the field, g) creating and working out ethical cases in the organization.

An important aspect for the social technology is the employee involvement in solving issues that directly affect their work in the organization[657]. Our research has revealed that employees do not want to remain in the dark while making a decision. Therefore, in the decision-making process, it is advisable to organize a meeting where employees can voice their problems and ideas regarding their solutions. An

[657]Huhman H. Multiply the Trust Factor Inside Your Organization. [Electronic resource]:https://www.academia.edu/9513541/Multiply_the_Trust_Factor_Inside_Your_Organization (Accessed 1 03.2020)

important aspect of the behavior ethics construction is trust. If an organization wants its employees to trust managers, it is important to have feedback between ordinary employees and senior management.

If employees have the opportunity to share ideas, they will be more loyal to the organization management. This social technology will enable to set standards and develop company values. Transparency is an important aspect of the constructing behavior ethics social technology for service sector employees. The ability of management to recognize mistakes and maintain transparency. By creating a cohesive culture of the corporate community, the social technology of constructing behavior ethics for service sector employees encourages a collaborative environment, thereby excluding competitive and hostile environment, which contributes to the establishment of closer ties.

The main advantage of the presented social technology of constructing behavior ethics for service sector employees, in our opinion, is that it seeks to integrate to the fullest degree the goals of employees and the goals of the organization. Introducing and monitoring a social technology for designing behavior ethics for service sector employees will not only allow the organization to provide better services, thereby increasing its profits, but also to involve the employee in the company life. Increasing the company's profit and improving the quality of services through compliance with ethical standards will increase the payroll fund, develop bonus and award fee schemes and positively impact the income of the employee himself.

Many organizations, in an environment of an ever-changing and dynamic business world, have chosen to adhere to ethics and have made it their shield, as well as one of the main strategic ways to attract more customers. As a rule, organizations that adhere to ethical principles and contribute to the welfare and uplift of society, have a positive response from its side[658]. Consumers and employees like to be associated with ethical organizations. They feel comfortable working in such an environment. Thus, the development of ethics in the organization attracts decent employees and a number of regular customers, who in the future will attract even more consumers, experiencing loyalty to the organization. Such an attitude, from a market view point, will help the organization to conquer the market and get more profit[659].

The organization benefits from the construction of employee behavior ethics for it contributes to formatting a positive organization image with holistic and strong relationships in the form of successful teams in the workplace, the behavior ethics construction supports the employee prosperity growth, creates strong teamwork and, consequently, leads to productivity upsurge. Common ethics in organizations leads to the creation of strong, clean and ethical societies. Ethics, in a nutshell, helps organizations to defend their positions and sustain themselves in an economic downturn.

---

[658] Murphy P., Smith J., Dale J. Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry// Journal of Business Ethics Vol. 11: 1992. P. 11-19.
[659] Ibid.

Thus, all of the above confirms the fact that the social technology of constructing the service sector employee behavior ethics is an extremely complex process that needs to be managed.

However, in actual socioeconomic practice, the behavior ethics construction for employees in the service sector is often carried out in a far from the most rational way, by trial and error. At the same time, enhancing the scientific nature of the constructing behavior ethics process for service sector employees, and, consequently, overcoming subjectivism and voluntarism to this end will certainly have a salutary influence on its ultimate effectiveness.

Conclusion

In modern society, an employee of an enterprise in the service sector must not only master professional competencies, but also possess personal qualities and skills that indicate a high level of behavior ethics formation.

The performed study confirmed our hypotheses. In the course of the research, it was shown that the process of the behavior ethics social construction should be meaningful and rational in nature. The applied sociological research materials confirm that within the examined service sector organizations there is a contradictory interpretation of ethical behavior by the leaders and employees of the organization, which hinders the advance of internal communications and customer relationships, and, as a result, the full organization development. Thus, it was confirmed that the behavior ethics social construction for service workers is essential.

The research showed that the majority of service sector workers do not have the behavior ethics components formed at the required level. Therefore, searching for ways and tools for constructing the service workers behavior ethics is an urgent theoretical and practical problem.

The purpose of the thesis research was to substantiate and develop the social and organizational construction of the service workers behavior ethics. In addition, a number of tasks for the thesis research were identified.

Thus, **solving the first task**, we revealed the essence and content of "behavior ethics" concept by analyzing the scientific literature on the problem. We found out that the concept definition is based on the concept of ethics in a broad sense. We managed to identify the behavior ethics components and define the interrelationship between them.

We have established that nowadays the traditional system operates in the market economy in Russia. In the market competition conditions, the traditional system cannot exist in its pure form. Against the background, there is a basic contradiction between the existing market economy, the market rules, competition and the traditional system which is not focused on the market economy. The service sector is unquestionably inseparable from the market economy and is its integral part.

In the process of solving **the second task**, based on the scientific literature analysis we determined the essence and content features of ethics in the business relations context. We have given a definition of the term business relations ethics, examined the ethics categories in an organizational or corporate context and identified the business ethics functional areas. In our view the deliberation of the business ethics origin, development and evolution in Russia was relevant. Today, an essential component of the business ethics development in the world are special dedicated associations and companies that support the ethical issues development both within certain organizations and within an industry or state.

The third task provided for the foreign studies analysis in the social and organizational construction of the employee behavior ethics in an organization. Through solving the problem, the author was able to determine how the behavior ethics construction affects the employees of the organization and its organizational components.

When solving **the fourth task**, we characterized the service sector comprising the service intangibility, its inability to be stored for a long time, its inseparability, heterogeneity, especially its ownership, the difficulties to measure its quality and fluctuations in demand for the service. By solving this problem, we have formulated a number of features in the service sector, the definition of which will help us in constructing the service sector worker behavior ethics. The features of the service sector are as follows: the multiple nature of failures on the part of the buyer and the excessive number of failures from the seller, which explains the very nature of sales; the relationship between employee loyalty and service quality; the need to train employees in ethical behavior; the competitive nature of the service sector; the need to build effective communication skills for the seller; the peculiarities of direct personal communication between the seller and the buyer; the national character individualities; high dynamism and efficiency of market processes; active interaction between the subjects; the need for prompt service delivery.

In the fourth task implementation, the theoretical analysis of the behavior ethics features for service workers allowed us to consider a range of problematic situations related to the service employee behavior ethics construction; they are as follows: 1) the value orientations and behavioral attitudes of service workers do not coincide with those existing in organizations (53.8 %); 2) misunderstanding or disagreement of business leaders with the priority behavior ethics value (66.5 %); 3) the presence of ethical clashes and ethical uncertainty in various situations (57.4 %) 4) lack of knowledge in the organization with a fairly high need for employees to acquire additional knowledge in the behavior ethics domain (84.3 %).

Those problems were identified empirically and the scope of identified problems in the service workers behavior ethics construction was determined.

Since theoretical assessments of the problem situation necessitate empirical confirmation of existing contradictions through the methodological research tools formation, when solving **the fifth task**, the author presented the results of an empirical study conducted personally by her. The author's research showed that at service sector enterprises, the behavior ethics construction for workers in the service sector is not carried out. The study revealed that a certain degree of awareness and willingness of the organization management in the service sector to consciously manage the behavior ethics constructing processes is associated with the presence of a number of factors, namely: the specifics of certain types of activities and services, the organizational level of enterprises, the size and scale of the organization's activities, the professional level of managers and department heads. Our research has

exposed that many leaders view business ethics as a set of instructions and procedures that employees must follow without caring about the real ethical dilemmas, arguing that ethics is just for ethics' sake.

Furthermore, our study identified a number of prerequisites that affect the development of the service sector worker behavior ethics which the respondents formulated as follows: an increase in the living standard (100.0 %), the need to develop a new type of professional morality (89.8 %), accomplishing the Russian service industry world level (77.5 %), scientific and technological progress (65.5 %), the population pace of life increase (34.3 %).

In the course of solving the problem, social indicators of the service employee behavior ethics, such as ethical, communicative, volitional, and professional, were empirically determined and classified. This ranking can be used when creating and discussing an ethics code.

The sixth task in the study was to provide recommendations for improving the behavior ethics social construction processes for service workers. In solving the problem, the ethics code creation and implementation, the process of development and application are considered in detail, the code and the structure principles that reflect the current study focus are also proposed.

Additionally, according to the research author, the process of constructing the service workers behavior ethics is cyclical under the influence of various life cycles of the organization's evolution. Thus, the interrelation between ethics and life cycles of the organization is considered.

The author came to the conclusion that it is necessary to apply the following methods for evaluating the enterprise ethics level: assessment of the organization's life cycle stages; measuring the social responsibility level in the organization; appraisal of the development level of the human resource management system. The assessment methods constitute a methodological toolkit for constructing the service employee behavior ethics. In the course of problem solving, the need was established for evaluating service sector organization personnel in order to obtain information on the progress in achieving the goals set. The staff assessment system is developed and carried out by the personnel departments of the enterprise through attracting third-party specialists or responsible employees for this area. As one of the evaluation methods, the author proposed to study the satisfaction level of service enterprise employees.

As an organizational system that helps to design the service sector behavior ethics, the author proposed a social technology that includes a set of stages, procedures and operations. The author has revealed the social technology concept, its types, goals, development principles, as well as the functions and components of social technology behavior ethics constructing for service workers. When solving the sixth problem, the author singled out and examined the following stages of the social technology for constructing the service employee behavior ethics: creation of service employee behavior ethics social technology; introduction of social technology for service employee behavior ethics construction; monitoring the implementation of service employee behavior ethics social technology construction.

Thus, all the tasks of the study have been solved and the goal has been successfully achieved.

The service sector employee behavior ethics is his personal and professional characteristic and is defined as a set of formal and informal rules and norms, values, moral principles, rituals and traditions that are consistent with the goals and objectives of the activity, which are accepted and actively implemented inside and outside the enterprise and manifested in behavior and interaction of the employee with the environment.

In conclusion, it should be noted that this study is relevant for all organizations, including the public sector which emphasizes the importance of the values of law, ethics and morality, decency, fairness, and the provision of quality services guided by the norms of equality and social justice. Organization leaders must know that their standards and behaviors most notably influence the ethical culture and behavior of employees. Therefore, executives must ensure that they are ethical behavior role models for their employees and focus their efforts on creating and implementing an effective ethics program.

References

1. Abbasi S., Hollman K., Turnover: The Real Bottom-line// *Public Personnel Management*, Vol. 29(3). 2000. Pp. 333-342.
2. Abrhiem T.H. Ethical leadership: keeping values in business cultures// *Business and Management Review*, Vol. 2(7). 2012- Pp. 11-19.
3. Adizes I. *Upravlenie zhiznennym ciklom korporatsiy* [Corporate life cycle management]. M: Izd-vo Mann, Ivanov i Ferber, 2015, pp. 259-301. (in Rus.)
4. Adobor H. Exploring the role performance of corporate ethics officers// *Journal of Business Ethics*, Vol. 69. 2006. Pp. 57-75.
5. Afanas'ev V.G. *O sistemnosti, tselostnosti cheloveka* [On the system integrity of man] // Kibernetika zhivogo. Chelovek v raznyh aspektah. [Cybernetics of the living. Man in different aspects] // M., 1985, 17 p. (in Rus.)
6. Agafonova A.N. *Metodologiya upravleniya kompleksom informacionnyh uslug v elektronnoj kommeracii: avtoref. diss*. [Methodology of information services system management in electronic commerce]. Samara, 2015, p. 15.
7. Agerfalk P. J., Fitzgerald B. Outsourcing to an unknown workforce: Exploring open sourcing as a global sourcing strategy// *MIS Quarterly*, Vol. 32(2). 2008. Pp. 385–409.
8. Aiken M. HageJ. Organizational interdependence and intraorganizational structure// *American Sociological Review*, Vol. 33. 1968. Pp. 912–930.
9. Ainsworth M. D. S., Blehar M. C., Waters E., Wall S. *Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 2014.
10. Akers J. Ethics and Competitiveness – Putting First Things First//*Sloan Management Review*, Vol. 30. 1989. Pp. 69–71.
11. Akıncı Z. Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Et kileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama// *Akdeniz University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, Vol.2(4). 2002. Pp. 1-25.
12. Akoff R. L., Magidson D., Eddison G. J. *Idealizirovannoe proektirovanie: kak predotvratit' zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie budushchego organizacii* [Idealized design: how to prevent tomorrow's crisis today. Creating the future of the organization] / per. s angl. - Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2007, 320 p. (in Rus.)
13. Al'ber M. *Kapitalizm protiv kapitalizma* [Capitalism against capitalism] = Capitalisme contre capitalisme. SPb.: Ekonomicheskaya shkola [Economic School], 1998, 293 p. (in Rus.)
14. Ali M., Irfan M. *Job Satisfaction among Employees*. 2013. 13 p.

15. Alieva Z.A. *Problemy zakonodatel'nogo regulirovaniya truda detej i nesovershennoletnih v rossiyskoj federatsii* [Problems of legislative regulation on children and minors' labor in the Russian Federation] // Yuridicheskiy vestnik [Legal Bulletin] DGU, 2014, Issue 4. (in Rus.)
16. Alistarhov V. *Trudoustrojstvo nesovershennoletnih kak pokazatel' zrelosti kompanii* [Employment of minors as the company maturity indicator] // Trudovoe pravo [Labor law], 2013 Issue 11, pp 47–55. (in Rus.)
17. Allin O.N., Sal'nikova N.I. *Kadry dlya effektivnogo biznesa. Podbor i motivatsiya personala* [Personnel for effective business. Personnel recruitment and motivation]. M.: Genezis, 2005, 248 p. (in Rus.)
18. Aluko M. A. O. Major concepts in the study of work behavior, In O. A. Ogunbameru & P. E. Oribabor (eds.)// *Introduction to Industrial Sociology*, Ile-Ife: OAU Press, 2000.
19. Alvesson M. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and reflection// *Leadership Quarterly*, Vol. 7(4). 1996. Pp. 455-485.
20. *American Management Association* [Website]: URL: https://www.amanet.org/.
21. Anderson N., Schalk R. Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect// *Journal of Organizational Behavior*, Vol.19. 1998. Pp. 637–647.
22. Andrew K. R. Ethics in practice // *Harvard Business Review*, September – October. 1989. Pp. 99-104.
23. Anikin D.A., Zubanova S.G. *Etika* [Ethics]. URL: http:// nnre.ru. (in Rus.) (Accessed:10.03.2019).
24. Antsupov A.YA., Kovalev V.V. *Social'no-psihologicheskaya otsenka personala. Uchebnoe posobie dlya studentov vuzov* [Socio-psychological assessment of personnel. Textbook for university students]. M.: Yuniti-Dana, 2006, 303 p. (in Rus.)
25. Apen'ko S.N. *Otsenka personala: Evolyuciya podhodov i tekhnologii ih ispol'zovaniya*: Monografiya [Personnel evaluation: Evolution of approaches and technologies of their use: Monograph] / pod red. V.S. Polovinko. M.: Inform-Znanie, 2004, 300 p. (in Rus.)
26. Appelbaum S. H., Deguire K. J., Lay M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior// *Corporate Governance*, Vol. 5(4). Pp. 43–55.
27. Apressyan R. Business Ethics in Russia // Journal of Business Ethics Vol. 16: 1561–1570. 1997. Pp. 1-10.
28. Arhangel'skiy L.M. *Tsennostnye orientatsii i nravstvennoe razvitie lichnosti* [Value orientations and moral development of personality]. M.: Znanie, 1978, 64 p. (in Rus.)
29. Ariani D. W. Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? // *International Journal of Business Research and Management,* Vol. 6(3). 2015. Pp. 33-44.
30. Aristotel'. *Etika* [Ethics]. M.: Izd-vo Mysl', 2010, p 282. (in Rus.)

31. Aristotel'. *Nikomahova etika* [Nicomachean ethics.]. Moskva.: Izd-vo EKSMO-Press, 1997, p. 159. (in Rus.)
32. Aristotel'. *Politika* [Politics]. Moskva.: Izd-vo AST, 2016, 384 p. (in Rus.)
33. Arslan M. A cross-cultural comparison of British and Turkish managers in terms of Protestant work ethic characteristics//*Business Ethics: A European Review*, Vol. 9 (1). 000. Pp. 13-19.
34. Arslan M., The work ethic values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish managers//*Journal of Business Ethics*, Vol.31 (4). 2001. Pp. 321-339.
35. Ashforth B. E., Mael F. Social identity theory and the organization// *Academy of Management Review*, Vol.14, 1989, Pp. 20-39.
36. *Associaciya menedzherov* [Association of Managers]. URL: https://amr.ru/ Accessed:29.08.2020) (in Rus.)
37. *Association of MBAs and Business Graduates Association Global Headquarters*: [Website]. URL: https://www.associationofmbas.com/.
38. Bajkovskaya N.A. *Razvitie idej L. Kol'berga o mezhkul'turnoj universal'nosti stanovleniya* [The development of L.Kolberg's ideas about the intercultural formation universality] // Elektronnyj zhurnal Psihologicheskaya nauka i obrazovanie [Psychological Science and Education], 2013, Issue 2, 12 p. (in Rus.)
39. Bakshtanovskiy V.I., Sogomonov YU.V. *Prikladnaya etika: opyt universitetskogo slovarya. Uchebnoe posobie* [Applied ethics: the experience of a university dictionary. Study guide]. Tyumen': NII prikladnoj etiki TyumGNGU; Centr prikladnoj etiki [Research Institute of Applied Ethics of TSOGU; Center of Applied Ethics], 2001, 268 p. (in Rus.)
40. Bakshtanovsky V.I., Sogomonov Yu.V. *Etika professii: missiya, kodeks, postupok* [Ethics of the profession: mission, code, deed]: Monograph / Tyumen: NII prikladnoj etiki TyumGNGU; Centr prikladnoj etiki [Research Institute of Applied Ethics of TSOGU; Center of Applied Ethics], 2005, 378 p.
41. Ball G. A., Treviño L. K., Sims H. P. Jr. Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship//*Academy of Management Journal*, Vol. 37. 1994. Pp. 299–322
42. Baranova YU. Kontseptsiya etiko-religioznogo kodeksa staroobryadtsev [The concept of the ethical and religious code of Old Believers] /Yu. Baranova // *Vestnik MGUKI*, Issue 4, M., 2012.
43. Barker R. A. An evaluation of the ethics program at General Dynamics// *Journal of Business Ethics*, Vol.12. 1993. Pp. 165—177.
44. Barnett T., Schubert E. Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationships// *Journal of Business Ethics*, Vol. 36(3). 2002. Pp. 279–290.

45. Bartenev V. *Kontseptsiya 'gosudarstv-izgoev' vo vneshnej politike SSHA* [The concept of 'rogue states' in US foreign policy] / V. Bartenev // Mezhdunarodnye processy [International processes], 2009, Vol. 7, Issue 1 (19), pp. 84–92. (in Rus.)
46. Baucus M. S., Beck-Dudley C. L. Designing ethical organizations: Avoiding the long-term negative effects of rewards and punishments// *Journal of Business Ethics*, Vol. 56. 2005. Pp. 355-370.
47. Baumhart R.C. How ethical are businessmen? //*Harvard Business Review*, Vol. 16 (19). 1961. Pp. 156-160.
48. Becker B. E., Huselid M. A., Pickus P. S., Spratt M. F. HR as a source of shareholder value: Research and recommendations// *Human Resources Management Journal*, Vol. 3. 1997. Pp. 39-47;
49. Beeri I., Dayan R., Vigoda-Gadot E., Werner S. B. Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council// *Journal of Business Ethics*, Vol. 112. 2013. Pp. 59–78.
50. Bek U. Obshchestvo riska. *Na puti k drugomu modernu* [On the way to another Modern] / Translated from German by V. Sedel'nika i N. Fedorovoj. M.: Progress-Tradiciya, 2000. (in Rus.)
51. Benders J., Huijgen F., Pekruhl U. Measuring group work; findings and lessons from a European survey'// *New Technology Work and Employment*, Vol. 16(3). 2011. Pp. 204 – 217.
52. Benediktova V.I. *O delovoj etike* [On Business Ethics]. M.: Institut novoj ekonomiki, 1994, 176 p. (in Rus.)
53. Bennet R. The Role of Ethics in the Operations of an Organization //*Business Research Methods*. pP.1-35.
54. Bentam D. *Vvedenie v osnovaniya nravstvennosti i zakonodatel'stva* [Introduction to the foundations of morality and legislation], M.: ROSSPEN, 1998, 415 p. (in Rus.)
55. Berenbeim R. *Corporate Ethics Programs. Conference Board*, New York, 1992.
56. Berger P., Lukman T. *Social'noe konstruirovanie real'nosti. Traktat po sociologii znaniya* [Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge], M.: Medium, 1995, 323 p. (in Rus.)
57. Biggart N. *Social'naya organizatsiya i ekonomicheskoe razvitie* [Social organization and economic development] // Ekonomicheskaya sociologiya [Economic sociology], 2001, Vol. 2, Issue 5, pp. 49-58. (in Rus.)
58. Biggart N., Hamilton G. The Power of Obedienceî // Administrative Science Quarterly. North, Douglass. Institutions and Credible Commitmentsî, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. 1994. Pp. 11-23.
59. Binner H. *Upravlenie organizatsiyami i proizvodstvom. Ot funktsional'nogo menedzhmenta k protsessnom* [Management of organizations and production. From functional management to process management]. Al'pina Pablisher, 2010, pp. 41-59. (in Rus.)

60. Bird F. B., Waters J. A. The moral muteness of managers// *California Management Review*, Vol. 32. 1989. Pp. 73–88.
61. Bishara N.D., Schipani C.A. Strengthening the ties that bind: Preventing corruption in the executive suite// *Journal of Business Ethics*, Vol. 88. 2009. Pp. 765-780.
62. Bishop J. D. The moral responsibility of corporate executives for disasters// *Journal of Business Ethics*, Vol. 10. 1991. Pp. 377–383.
63. Blanchard K., Peale N. V. *The power of ethical management: Why the ethical way is the profitable way in your life and in your business*. New York: Morrow, 1988.
64. Blomme R. J., Kodden B., Beasley-Suffolk A. Leadership theories and the concept of work engagement: Creating a conceptual framework for management implications and research// *Journal of Management & Organization*, Vol. 21(02). 2015. Pp. 125–144.
65. Boatright J. *Ethics and the conduct of business* (7th ed.). Boston: Pearson, 2012.
66. Boatright J. *Ethics and the Conduct of Business*, fourth edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003.
67. Boichuk J. P., Bolander W., Hall Z. R., Ahearne M. Zahn W. J., & Nieves M. Learned helplessness among newly hired salespeople and the influence of leadership// *Journal of Marketing*, 78(1), 2014. Pp. 95–111.
68. Borgerson J. Marketing, bad faith and responsibility // *Business ethics and Continental philosophy*. Cambridge University Press. 2001. Pp. 220-241.
69. Borisov A.F., Pruel' N.A., Minina V.N., Vasil'kova V.V., Volchkova L.T., Denisova YU.V., Rusakova, M.M. *Sociologiya upravleniya: uchebnik dlya stud. uchrezhdeniy vyssh. prof. obrazovaniya* [Sociology of Management: textbook for students of higher professional education institutions] / [A. F. Borisov N.A. Pruel', V.N. Minina i dr.]: pod red. A.F.Borisova. M.: Izdatel'skiy centr Akademiya, 2014, pp. 90-91. (in Rus.)
70. Bosma N., Hill S., Ionescu-Somers A., Kelley D., Levie J., Anna Tarnawa and the Global Entrepreneurship Research Association (GERA)// *Global Entrepreneurship monitor. Table A1. Entrepreneurial activity, GEM 2019: percentage of population aged 18–64*. P. 194.
71. Botavina R.N. *Sistema regulirovaniya moral'no-eticheskoj sfery predprinimatel'stva* [System of regulation of the moral and ethical sphere of entrepreneurship]// Uchenye zapiski Rossiyskoj Akademii predprinimatel'stva [Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship], 2013, Issue 34, pp. 270-279. (in Rus.)
72. Bovens M. *The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations*. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
73. Boye M. W., Jones J. W. Organizational culture and employee productivity. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.)// *Antisocial behavior in organizations*, 1977. Pp. 172–184.

74. Bozkurt V. *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği*. Bursa: Alesta BasımYayım, 2000.
75. Brenner S. N. Ethics programs and their dimensions// *Journal of Business Ethics*, Vol. 11, 1992. P. 396.
76. Brenner S.N., Molander E.A. Is the ethics of business changing? //*Harvard Business Review*, Vol. 55 (1). 1977. Pp. 7-71.
77. Briggs E., Jaramillo F., Weeks W. A. The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance// *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 32(4). 2012. Pp. 421–436.
78. Broni G., Velentszas J. Corporate governance, control and individualism as the definition of business success. The idea of "post-heroic" leadership. International Conference on Applied Economics ICOAE, 2012 // *Economics and Finance. Procedure*, Vol.1. 2012. Pp. 61-70.
79. Brown M. E., Treviño L. K., Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing//*Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97. 2005. Pp. 117–134.
80. Bruce W. Ethical People Are Productive People//*Public Productivity & Management Review*, Vol. 17. 1994. P. 241–252.
81. Bryant P. Self-regulation and moral awareness among entrepreneurs//*Journal of Business Venturing,* 24(5). 2009. P.505-518.
82. Bujlenko V.F. *Turizm* [Tourism]. Rostov-na-Donu: izd-vo Feniks, 2008, 416 p. (in Rus.)
83. Bulgakov S. *Pravoslavie i hozyajstvennaya zhizn'* [Orthodoxy and economic life] /S. Bulgakov //. M.: Pravoslavie [Orthodoxy], 1991, pp. 345-369. (in Rus.)
84. Bulgakov S.N. *Filosofiya hozyajstva* [Philosophy of economy]. M.: Yurajt, 2020, 329 p. (in Rus.)
85. Bulgakov S.N. *Khristianskaya sociologiya* [Christian sociology]// Sociologicheskie issledovaniya [Sociological research], 1993, Issue 10, pp.120 - 149. (in Rus.)
86. Byrne J. A. Harvard's $30 Million Windfall for Ethics 101// *Business Week*, April 13. 1987. 40 p.
87. Carruthers B. *City of Capital: Politics and Markets in the English Financial Revolution*. Princeton N.J.: Princeton University Press, 1996. P. 330.
88. Carruthers B. The Sociology of Money and Credit// Smelser N., Swedberg R. *Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press; Russell Sage Foundation; 2005. Pp. 355–378.
89. Chan A. Ch. K., Young A. Confucian principles of governance: Paternalistic order and relational obligations without legal rules *// Social Science Electronic Publishing*, 2012.
90. Chan A., Young A. *Chinese corporate governance regime from a historical-cultural perspective: Rethinking Confucian system of governance*, 2013. 28 p.

91. Chelenkov, A. G. Azoev. *Personalizatsiya marketingovykh kommunikatsiy* [Personalization of marketing communications]// Marketing, 2012, Issue 4 (125), p. 106. (in Rus.)
92. Cheng M.Y., Wang L. The mediating effect of ethical climate on the relationship between paternalistic leadership and team identification: A team-level analysis in the Chinese context// *Journal of Business Ethics*, Vol. 129(3). 2015. Pp. 639–654.
93. Chernysh M.F. et al. *Naemnyy rabotnik v sovremennoj Rossii* [An employee in modern Russia], M.: Novy chronograph, 2015, 290 p. (in Rus.)
94. Chukaev A.A. Marketingovye strategii TNK na rynke informacionnykh tekhnologiy [Marketing strategies of TNCs in the information technology market] // International economy. *Mezhdunarodnaya ekonomika. Tendencii, sostoyanie, perspektivy* [Trends, state, prospects] / ed. by E.A. Kasatkina, M.: MAKS Press, 2003. (in Rus.)
95. Ciulla J. B. (Ed.). *Ethics: The heart of leadership*. Westport: Praeger, 1998.
96. Cleek M. A., & Leonard S. L. (1998). Can corporate codes of ethics influence behavior? // *Journal of Business Ethics*, Vol. 17(6). Pp. 619–630.
97. Colby A., Kohberg L., Gibbs J., and Lieberman M. A Longitudinal Study of Moral Development // *Monographs of the Society for Research in Child Development*, Vol. 48 (1, 2), Series 200. 1983. Pp. 1-107.
98. Cole S. Age and Scientific Performance // *American Journal of Sociology,* Vol. 84. 1979. Pp. 958–977.
99. Collins D. *Business ethics: how to design and manage ethical organizations*, Wiley, Hoboken, NJ, 2012.
100. Constantinescu M. Empirical research into ethics management programs: a study on Romanian organizations//*The Romanian Journal of Analytic Philosophy*, Vol. VIII. 2013. Pp. 5-21.
101. Cooke R. A. Danger signs of unethical behavior: How to determine if your firm is at ethical risk// *Journal of Business Ethics*, Vol.10. 1991. Pp. 249–253.
102. Cooper N. Foreword. (1990) //*Institute of Business Ethics, Developing a Code of Business Ethics*. London: Institute of Business Ethics. P. 8.
103. Cooper R., Frank G. Ethics in the Life Insurance Industry: The Issues, Helps and Hindrances// Journal *of the American Society of CLU and ChFC*, Vol. 45. 1991. Pp. 54–66.
104. Crane A., Matten D. *Business ethics*. Oxford: Oxford University Press.; DeGeorge R. T. *Business ethics.* New York: Prentice Hall, 1999.
105. Cressey D. R. Other *people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. New York: Free Press, 1953.
106. Crouch C., Streeck W. *Political Economy of Modern Capitalism*. L.: Francis Pinter, 1997. 223 p.

107. Cufaude J. B. Put your association to the ethics test // *Association Management*, Vol. 50(1). 1998. Pp. 109–113.

108. Cullen J. B., Victor B. The organizational bases of ethical work climates// *Administrative Science Quarterly*, Vol. 33(1). 1988. Pp.101–125.

109. Cullen M. J., Sackett P. Integrity testing in the workplace, In J. C. Thomace (Ed)// The comprehensive handbook of psychological testing, Vol. 4. 2004.

110. Darcy K.T. Ethical Leadership: The past, present and future// *International Journal of Disclosure & Governance*, Vol. 7(3). 2010. Pp. 198-212.

111. Davis A., Rothstein H. The Effects of the Perceived Behavioral Integrity of Managers on Employee Attitudes//*Journal of Business Ethics,* Vol.67. 2006. Pp. 407–419.

112. De George, Richard T. *Etika delovykh otnosheniy: Uchebnyy kurs dlya kolledzhey i universitetov* [Business Ethics: A training course for colleges and universities]/ Translated from English by R. I. Stolper, M.: RIPOL KLASSIK: Progress, 2003, p. 56. (in Rus.)

113. Dean P. J. Making codes of ethics 'real'//*Journal of Business Ethics*, Vol. 11(4). 1992. Pp. 285–290.

114. Delaney J. T., Sockell D. Do company ethics training make a difference? An empirical analysis //*Journal of Business Ethics*, Vol.11. 1992. Pp. 719-727.

115. Derry R. An Empirical Study of Moral Reasoning Among Managers // *Journal of Business Ethic*s, 8. 1989. Pp. 855-862.

116. Detert J. R., Treviño L. K., Burris E. R., Andiappan M. Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business unit-level investigation. // *Journal of Applied Psychology*, Vol.92. 2007. Pp. 993–1005.

117. Deutsch S, Robinson S. L. Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance// *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93. 2008. Pp. 593–601.

118. Diksit A., Nejlbaff B. *Teoriya igr* [Game Theory], M: Mann, Ivanov i Ferber, 2018, 464 p. (in Rus.)

119. Donaldson T., Dunfee T. W. Integrative social contracts theory// *Economics and Philosophy*, Vol. 11(1). 1995. P. 85–112.

120. Donaldson T., Dunfee T. W. *Ties that bind: A social contracts approach to business ethics*// Boston: Harvard Business Press, 1999.

121. Donaldson T., Dunfee, T. W. Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory// *Academy of Management Review*, Vol. 19(2). 1994. Pp. 252–284.

122. Donovan A.M. The importance of business ethics to small ventures// *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 1(1). 2013. Pp. 50-59.

123. Donskaya V.YU. Transfertnye tseny: dostoinstva i nedostatki sposobov rascheta [Transfer prices: advantages and disadvantages of calculation methods] // *Matematicheskie modeli i informacionnye tekhnologii v menedzhmente* [Mathematical models and IT in Management], SPb.: SPbGU, 2007, V. 1, Issue 12 p. 322. (in Rus.)

124. Dor R. *Razlichie Yaponskoj i Anglo-saksonskoj modeli kapitalizma//Ekonomicheskaya sociologiya* [The difference between the Japanese and Anglo-Saxon models of capitalism], Perevod A.V. SHevchuka pod red. M.S. Dobryakovoj; nauch. red. V.V. Radaev, 2008, Vol. 9, Issue 1, pp. 1–8. (in Rus.)

125. Doughty H. Toward a Definition of Political Health and Pathology// *The Innovation Journal*, Vol. 2(2). 2008 P. 77.

126. Driscoll D. M. & Hoffman W. M. *Ethics matters: How to implement values-driven management.* Waltham, MA: Bentley College Center for Business Ethics, 2000. P. 77.

127. Drobnitskiy O.G. *Ponyatie morali* [The concept of morality], M.: Izd-vo Nauka, 1974, 388 p. (in Rus.)

128. Drucker P. *Effektivnyj upravlyayushchiy* [Effective manager], M.: BCI, 1994, 2680 p. (in Rus.)

129. Drucker P. *Klassicheskie raboty po menedzhmentu* [Classical works on management], M.: Al'pina Biznes Buks, 2008, p. 220. (in Rus.)

130. Drucker P. *Management Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row, New York, 1974. 368 p.

131. Dushatskiy L. E. Tsennostno-motivatsionnye dominanty rossiyskih predprinimatelej [Value-motivational dominants of Russian entrepreneurs] // *Sociol. issled*. [Sociological Research], 1999, Issue 7, p. 94 (in Rus.).

132. Duska R. Business ethics: Oxymoron or good business? // *Business Ethics Quarterly*, Vol. 10(1). 2000. P. 111.

133. Dutta S. Banerjee S. Ethical Practices towards Employees in Small Enterprises: A Quantitative Index // *Int. J. Buss. Mgt. Eco. Res,* Vol 2(3). 2011. Pp. 205-221.

134. Dyurkgeym E. *Moral'noe vospitanie (Lektsii 2-7)* [Moral education (Lectures 2-7)], (vstupit. st. i per. s franc. A.B. Gofmana) // Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo [Personality. Culture. Society], 2018, Vol. 20, Vol. 3-4, pp. 68-88. (in Rus.)

135. Dyurkgeym E. *O razdelenii obshchestvennogo truda* [On the division of social labor], M.: Kanon, 1996, 448 p. (in Rus.)

136. Dyurkgeym E. *Samoubiystvo* [Suicide], M.: AST, 2018, M.: Kanon, 1996, 520 p. (in Rus.)

137. Dzhentelin D. *Etika biznesa. Psihologicheskoe rassledovanie korporativnyh skandalov* [Business ethics. Psychological investigation of corporate scandals], M: Olimp-Biznes, 2018, 240 p. (in Rus.)

138. Dzhovanni R., Antiseri D. *Zapadnaya filosofiya ot istokov do nashikh dnej* [Western philosophy from the origins to the present day], SPb., 1997, Vol. 1-4, pp. 126-129. (in Rus.)

139. Edwards M. T. An Organizational Learning Framework for Patient Safety// *American Journal of Medical Quality,* 2016. Pp. 1–8.

140. Efimenko S.A. *Issledovanie problem razvitiya malogo i srednego biznesa v YUAR* [Research of problems of development of small and medium-sized businesses in South Africa] // Rossiyskaya nauka v sovremennom mire, Sbornik statej XXIII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii. Nauchno-izdatel'skiy tsentr Aktual'nost' RF [Russian science in the modern world, Collection of articles of the XXIII International Scientific and Practical Conference. Scientific and Publishing Center Topicality RF], 2019, pp. 180-184. (in Rus.)

141. *EFMD Quality Improvement System* [Website]. URL: https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/.

142. *Ekonomicheskaya sociologiya: novye podkhody v institutsional`nom i setevom analize* Economic sociology: new approaches in institutional and network analysis / Edited by V.V. Radaev, M.: ROSSPEN, 2002. (in Rus.)

143. Elder S. D., Lister J., Dauvergne P. Big retail and sustainable coffee: A new development studies research agenda //*Progress in Developmental Studies*, 14(1). 2014. Pp. 77-90.

144. Ernst &Young. *Integritás És Korrupciós Kockázatok a magyarvállalatiszektorban* - 2010. URL: https://www.ey.com/ru_ru.

145. *Ethics and Compliance Officers Association* [Website], URL: https://ecoass.org/.

146. *Ethics Office International Monetary Fund, Annual Report*, [E-journal], 2007. URL: https://www.imf.org/external/hrd/eo/ar/2007/etoar07.pdf.

147. E*tika, prava cheloveka i sootvetstvie zakonodatel`nym trebovaniyam kompanii Lukoyl* [Ethics, human rights and compliance with legal requirements of Lukoil]. URL: https://csr2018.lukoil.ru/strategy/ethics. (Accessed:29.08.2020) (in Rus.)

148. Falkenberg L., Herremans I. Ethical behaviors in organizations directed by the formal or informal systems// *Journal of Business Ethics*, Vol. 14. 1995. Pp. 133–143.

149. Fatoki O. & Chiliya W. An investigation into the attitudes toward business ethics and corporate social responsibility by local and immigrant SME owners in South Africa// *Journal of Social Sciences*, Vol. 32(1). 2012. Pp. 13-21.

150. *Federal`naya komissiya po rynku tsennykh bumag* [Federal Commission on the Securities Market] [Website]. URL: https://cbr.ru/sbrfr/archive/fsfr/fkcb_ffms/catalog.asp@ob_no=1772.html. (in Rus.) (Accessed: 29.08.2020)

151. *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki* [Federal State Statistics Service]. URL: https://docs.google.com/presentation/d/1u_dgMNVOm8SW3TDukhDyBdrKzRs205S0/edit#slide=id.p3. (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

152. *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki: Roznichnaya torgovlya, uslugi naseleniyu, turizm* [Federal State Statistics Service: Retail trade, public services, tourism]// URL: https://rosstat.gov.ru/folder/23457?print=1. (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

153. *Federal`naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki: Sploshnoe statisticheskoe nablyudenie malogo i srednego biznesa za 2020 god* [Federal State Statistics Service: Continuous statistical observation of small and medium-sized businesses for 2020] //. URL: https://rosstat.gov.ru/small_business_2020 (in Rus.) (Accessed: 12.04.2021)

154. *Federal`nyy zakon ot 27.07.2006 N 152-FZ O personal`nykh dannykh* [Federal Law No. 152-FZ of 27.07.2006 On personal data]// Collection of Legislation of the Russian Federation, 2006, Art. 6. (in Rus.)

155. Fedtsov V.G. *Kul`tura servisa: uchebnoe posobie* [Culture of service: textbook], M.: PRIOR, 2001, 208 p. (in Rus.)

156. Feidiman D., Frager R. *Psikhologiya lichnostnykh konstruktov i kognitivnaya psikhologiya* [Psychology of personality constructs and cognitive psychology]. J. Kelly and A. Beck, M.: Prajm-Evroznak, 2007, 128 p. (in Rus.)

157. Feldheim M. A., Wang X. Ethics and public trust, results from a national survey// *Public Integrity*, Vol. 6(1). 2004. Pp. 63–75.

158. Felo A. Ethics program, board involvement and potential conflicts of interest in corporate governance// *Journal of Business Ethics*, Vol. 32, No. 2. 2001. Pp. 205-218.

159. Ferrell O. C., Thorne D. LeClair and Ferrell L. The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance// *Journal of Business Ethics*, Vol. 17. 1998. Pp. 353–363

160. *Filosofskiy entsiklopedicheskiy slovar`* [Philosophical encyclopedic dictionary], M.: Politizdat, 1983, p. 657. (in Rus.)

161. Fine G., Kleinman S. Interpreting the Sociological Classics: Can There Be a "True" Meaning of Mead? //*Symbolic Interaction*, Vol. 1. 1986. P. 129-146.

162. Fogarty T. Accountants ethics: a brief examination of neglected sociological dimension //*Journal of Business Ethics*, Vol. 14, No. 2. 1995. Pp. 103-115.

163. *Fragmenty rannikh grecheskikh filosofov* [Fragments of early Greek philosophers]. Part 1. Edited by A.V. Lebedev, M.: Nauka Publishing House, 1989, p. 178. (in Rus.)

164. Fred O. Walumbwa B., Avolio W., Gardner L., Tara S. Wernsing, Peterson S. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure //*Journal of Management*, Vol. 34. 2008. P. 89-126.

165. Frederick W. Cover *Values, Nature, and Culture in the American Corporation*. New York: Oxford University, 1925. 313 p.

166. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Pitman, Marshfield, MA, 1984.

167. Friedman H. H., Kass F. *Substance Over Form': Meaningful Ways to Measure Organizational Performance*. URL: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3128595.

168. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits //*The New York Times Magazine,* 2011. Pp. 1-6.

169. Furnham A., Reilly M. A cross-cultural comparison of British and Japanese Protestant work ethic and just world beliefs// *Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient*, Vol. 34 (1). 1991. Pp. 1-14.

170. Gable W., Ellig J. *Introduction to market-based management*. Fairfax, VA: Center for Market Processes, 1993.

171. Gallie D., Zhou Y., Felstead A., Green F. Teamwork, productivity potential and employee's welfare. ESRC funded Center on Skills// *Knowledge and Organizational Performance*. Cardiff and Oxford Universities, 2009.

172. Gartman N. *Etika* [Ethics]. SPb. Fond Universitet: Vladimir Dal', 2002, 807 p. (in Rus.)

173. Geleger R. *Dusha organizatsii. Kak sozdat' uspeshnuyu korporativnuyu kul'turu. Dobraya kniga* [The soul of the organization. How to create a successful corporate culture. A good book], 2006, 352 p. (in Rus.)

174. George J. M, Jones G. R. The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood// *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81(3). 1996. Pp. 318-25.

175. Georgescu M. Business ethics and organizational values in Romanian enterprises// *Procedia Economics and Finance*, Vol. 3. 2012. Pp. 734-739.

176. Gerney E. *Istoriya papstva* [The History of the Papacy], M.: Izdatel'stvo Respublika, 1996, 463 p. (in Rus.)

177. Get'man V.G. *Zakon "Sarbejnsa-Oksli" - vazhnyj instrument, ispol'zuemyj v SSHA v bor'be s moshennichestvom v finansovoj otchetnosti* [The Sarbanes-Oxley Law is an important tool used in the United States in the fight against fraud in financial statements]// International Accounting, 2006, Issue 7. (in Rus.)

178. Ghahroodi H.K., Ghazali M.Z.M., Ghorban Z.S. Examining ethical leadership and its impacts on the followers' behavioral outcomes// *Asian Social Science*, Vol. 9(3). 2013. Pp. 91-96.

179. Ghorpade J., Jim L., Gangaram, S. Correlates of the Protestant Ethic of Hard Work: Results from a Diverse Ethno-Religious Sample// Journal of Applied Social Psychology, Vol. 36(10). - 2006, - P. 2449- 2473.

180. Gigerenzer G., Goldstein D. G. Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality //*Psychological Review*, Vol. 103(4). 1996. Pp. 650–669.

181. Gil'debrand D. fon. *Etika* [Ethics], SPb.: Aletejya, 2001, 569 p. (in Rus.)

182. Gladkov B.I. *Tolkovanie Evangeliya Matfeya 19: 23–24, Marka 10:24–25, i Luki 18: 24–25* [Interpretation of the Gospel by Matthew 19:23-24, Mark 10:24-25, and Luke 18: 24-25], M.: EKSMO, 2016. (in Rus.)

183. Goddard R. W. Are You an Ethical Manager?'// *Personnel Journal* (March), Vol.67(3). 1988. Pp. 38–43.

184. Goffman E. *Stigma: notes on the management of spoiled identity* / E. Goffman. L.: Penguin, 1963. 55 p.

185. Goll I. & Rasheed A.A. The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance// *Journal of Business Ethics*, 49. 2004. Pp. 41-54.

186. Golubkov E.P. *Planirovanie marketinga* [Marketing planning]// Marketing v Rossii i za rubezhom [Marketing in Russia and abroad], 2016, Issue 5, p.28. (in Rus.)

187. Goodell R. *Ethics in American Business: Policies, Programs, and Perceptions. Report of a Landmark Survey of U.S. Employees.* Ethics Resource Center, Washington, DC, 1994.

188. Gordin V.E., Sushchinskaya M.D., Voloshinova M.V. i dr. *Menedzhment v sfere uslug: Uchebnik* [Management in the service sector: Textbook], SPb.: Izdat. dom Biznes-pressa, 2007, p. 271. (in Rus.)

189. Gorshenev K. K. *Globalizatsiya i imperializm v kontekste vzaimodejstviya kul'tur: podhody, mneniya, idei* [Globalization and imperialism in the context of the interaction of cultures: approaches, opinions, ideas] [Elektronnyj resurs] / K. K. Gorshenev // Nasledie vekov [Legacy of the ages], 2019, Issue 2, pp. 60-67. (in Rus.)

190. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// *American Journal of Sociology*, Vol. 91. 1995. pP. 481-510.

191. Greenber J. The STEAL motive: Managing the social determinants of employee theft// Giacalone R. A., Greenberg J. (Eds.). *Antisocial Behavior in Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE. 1997. Pp. 85–108.

192. Griffin R.W., Elbert E.J. *Business*. Prentice Hall, 2004. 736 p.

193. Gronroos G. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*, 3 ed., 2007. P. 51.

194. Grundstein-Amado R. A strategy for formulation and implementation of codes of ethics in public service organizations// *International Journal of Public Administration*, Vol. 24(5). 2001. P. 461–478.

195. Gržinić J. *Concepts of Service Quality Measurement in Hotel Industry*. 2007. Pp. 81-98.

196. Gusejnov A.A. *Etika* [Ethics] // *Novaya filosofskaya enciklopediya*. In-t filosofii RAN; Nac. obshchestv. -nauch. fond; Preds. nauchno-red. soveta V. S. Styopin [New Philosophical Encyclopedia / Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences; National Society-Scientific Foundation], zamestiteli preds.: A. A. Gusejnov, G. YU. Semigin, uch. sekr. A. P. Ogurtsov, 2-e izd., ispr. i dopol. M.: Mysl', 2010, p. 29. (in Rus.)

197. Gusejnov A.A. *Kratkaya istoriya etiki* [A short history of ethics], M.: Izd-vo Mysl', 1987, pp. 112-115. (in Rus.)

198. Gusejnov A.A., Apresyan R.G. *Etika*. [Ethics], M.: Gardariki, 2000, 472 p. (in Rus.)

199. Guser E., Pelit E., Demirdag S. A., Arslanturk Y. The Effects of Managers' Business Ethics Applications on Employees' Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey// *Business management and strategy*, Vol. 7, No. 1. 2016. Pp. 206-234.

200. Gusserl' E. *Kartezianskie razmyshleniya* [Cartesian reflections]. Translated from German by D. V. Sklyadneva, SPb.: Nauka: Yuventa, 1998, 315 p. (in Rus.)

201. Habermas Yu. *Moral`noe soznanie i kommunikativnoe dejstvie* [Moral consciousness and communicative action] / Trans. from German, edited by D. V. Sklyadnev, afterword by B. V. Markov, M.: Nauka, 2000, 380 p. (in Rus.)

202. Hale J. Strategic Rewards: Keeping your best talent from walking out the door//*Compensation & Benefits Management*, Vol. 14(3). 1998. Pp. 39-50.

203. Hamel R. Fostering an ethical culture: Rules are not enough//*Health Progress*, February. 2009. Pp. 10–12.

204. Hamilton V. L., Sanders J. The Effect of Roles and Deeds on Responsibility Judgments: The Normative Structure of Wrongdoing// *Social Psychological Quarterly,* 44. 1981. Pp. 237-254.

205. Hankins T. R, Tracey J. B. What makes it so great? An analysis of human resources practices amongst Fortune's best companies to work for// *Cornell Hospitality Quarterly*, (51)2. 2010. Pp. 158-170.

206. Haron H., Ismail I., Shaikh Hamzah A. R. Factors influencing unethical behavior of insurance agents// *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2(1). 2011.

207. Hartman L., Desjardins J. *Business Ethics: Decision-Making for Personal Integrity & Social Responsibility*, McGraw-Hill/Irwin, 2014. Pp. 15-46.

208. Hartmann N. N., Rutherford B. N. Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention// *Industrial Marketing Management*, Vol. 51. 2015. Pp. 158–170.

209. Havighurst R. J. *Human development and education*. 1953. Pp. 52, 263.

210. Hegarty W. H., Sims, H. P. Some determinants of unethical decision behavior: An experiment// *Journal of Applied Behavior*, Vol. 63. 1978.Pp. 451–457.

211. Heider F. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: John Wiley & Sons, 1958. 322 p.

212. Herman S. How work Gains Meaning in Contractual Time: A Narrative Model for Reconstructing the Work Ethic// *Journal of Business Ethic*s, Vol. 38 (1/2). 2002. Pp. 65-79.

213. Herndon N. C., Fraedrich J. P., Yeh Q.-J. An investigation of moral values and the ethical content of the corporate culture: Taiwanese versus U.S. salespeople// *Journal of Business Ethics*, Vol. 30(1). 2001. Pp. 73–85.

214. Hesiod. *Teogoniya. Trudy i dni. Shchit Gerakla* [Theogony. Labors and days. Shield of Hercules], M.: Izd-vo Lenand, 2018, p. 6. (in Rus.)

215. Hoegl M., Gemeinden G. H. Teamwork quality and success of innovative projects: Atheoretical concept and empirical evidence// *Organization Science*, Vol. 12(4). 2001. Pp. 435- 449.

216. Hoffman K. D., Howe V., Hardigree D. W. Ethical dilemmas faced in the selling of complex services: Significant others and competitive pressures// *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 11. 1991. Pp. 16-36.

217. Hoffman W. M., Moore J. M. & Fredo D.A. *Corporate governance and institutionalization ethics.* Lexington Books, Toronto, 1981.

218. Hollinger R. C., Clark J. P. Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee theft// *Social Forces*, Vol. 62.1983. Pp. 398–418.

219. Honeycutt E. D., Glassman M., Zugelder M. T., Karande K. Determinants of ethical behavior: A study of auto salespeople// *Journal of Business Ethics*, Vol. 32(1). 2001. Pp. 69–79.

220. Howe V., Hoffman K. D., Hardigree D. W. The relationship between ethical and customer-oriented service provider behavior// *Journal of Business Ethics*, Vol. 13(7). 1994. Pp. 497-506.

221. Huhman H. *Multiply the Trust Factor Inside Your Organization*. URL:https://www.academia.edu/9513541/Multiply_the_Trust_Factor_Inside_Your_Organization.

222. Huhtala M., Feldt T., Lamsa A.M., Mauno S., Kinnunen U. Does the ethical culture of organizations promote managers' occupational well-being? investigating indirect links via ethical strain// *Journal of Business Ethics*, Vol. 101(2). 2011. Pp. 231-247.

223. Hunt S. D., Wood V. R., Chonko L. B., Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing//*Journal of Marketing Science*, 1989.

224. Huselid, Mark A., Becker, Brian E., Beatty, Richard W. *Otsenka personala: kak upravlyat` chelovecheskim kapitalom, chtoby realizovat` strategiyu* [The Workforce Scorecard: Managing Human Capital to Execute Strategy]. / transl. fr. Engl., M.: Williams, 2007, 432 p. (in Rus.)

225. *Istoriya eticheskikh ucheniy* [History of ethical teachings], Pod red. A. A. Gusejnova, M.: Gardariki, 2003, p. 657-658. (in Rus.)

226. Ivin A.A. *Aksiologiya* [Axiology], M.: Vysshaya shkola, 2006, 390 p. (in Rus.)

227. Jacinto A., Carvalho I. *Corporate social responsibility: The influence of organizational practices perceptions in employee's performance and organizational identification. New research trends in effectiveness, health, and work: A Criteos scientific and professional account*, 2009. Pp. 175-204.

228. Jackson T. Management ethics and corporate policy: A cross-cultural comparison// *Journal of Management Studies*, Vol.37. 2000. Pp. 349–369.

229. Jaramillo F., Bande B., Varela J. Servant leadership and ethics: A dyadic examination of supervisor behaviors and salesperson perceptions// *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 35(2). 2015. Pp. 108–124.

230. Jaramillo F., Mulki J. P., Boles J. S. Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: Is interpersonal conflict the missing link// *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 31(3). 2011. Pp. 339–356.

231. Jaspers K. *Smysl i naznachenie istorii* [The meaning and purpose of history], Transl. from German. 2nd ed., M.: Republic, 1994, 527 p. (in Rus.)

232. Jazsay C. *An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003*, Northern Arizona University. URL: http://www2.nau.edu/~clj5/Ethics/jaszay.pdf.

233. Jinseok S. Chun, Yuhyung Shin Jin Nam Choi and Min Soo Kim. How Does Corporate Ethics Contribute to Firm Financial Performance? // *The Mediating Role of Collective Organizational Commitment and Organizational Citizen Journal of Management*, Vol.39. 2013. Pp. 853.

234. Jones K.B. *Ethical insights of early 21st century corporate leaders*. Doctoral dissertation, Walden University, U.S.A., 2015.

235. Joseph C. Chron. *Examples of Unethical Behavior in an Organization*, 2017. URL: http://smallbusiness.chron.com/examples-unethical-behavior-organization-13629.html.

236. Joseph J. Integrating business ethics and compliance programs: A study of ethics officers in leading organizations// *Business and Society Review*, Vol. 107. - 2002. - P. 309- 347.

237. Joseph J. *Integrating ethics and compliance programs: Next steps for successful implementation and change*. Washington, DC: Ethics Resource Center, 2001.

238. Kahn H. The Confucian ethic and economic growth// M. A. Seligson & J. T. Passe-Smith (Eds.), *Development and underdevelopment: The political economy of global inequality*. Boulder, Col: Lynne Rienner Publishers, 2003. Pp. 245-248.

239. Kahn H. *World Economic Development:1979 and beyond*. London: Croom Helm, 1979.

240. Kalieva O.M., Luzhnova N.V., Dergunova M. I., Govorova M. S. *Faktory, vliyayushchie na ekonomicheskuyu effektivnost' deyatel'nosti predpriyatiya* [Factors affecting the economic efficiency of the enterprise]// Innovacionnaya ekonomika: materialy mezhdunar. nauch. konf. (g. Kazan', oktyabr' 2014 g.) Kazan': Buk [Innovative Economics: Materials of the International Scientific Conference (Kazan, October 2014)], 2014, pp. 93-96. (in Rus.)

241. Kalita J. Business Ethics and CSR: Some Introspection//*International Research Journal of Management Sociology & Human*ity, Vol.7 Issue 11. 2016. P. 345.

242. Kalra A., Shi M., Srinivasan K. Salesforce compensation scheme and consumer inferences //*Management Science*, Vol. 49(5). 2003. Pp. 655–672.

243. Kameron K, Kuinn R. *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoj kul'tury* [Diagnostics and change of organizational culture] / Per. s angl. pod red. I. V. Andreevoj, SPb: Piter, 2001, 320 p. (in Rus.)

244. Kant I. *Metafizika nravov. 'Ty dolzhen, znachit, ty mozhesh''* [Metaphysics of Morals. "You have to, so you can"], Rodina, 2019, p. 54. (in Rus.)

245. Kantil'on R. *Esse o prirode torgovli v obshchem plane* [Essay on the nature of trade in general] // Mirovaya ekonomicheskaya mysl'. Skvoz' prizmu vekov [World Economic Thought. Through the prism of centuries], M.: Mysl', 2004, Vol. 1, pp. 269 -278. (in Rus.)

246. Kaptein M, Schwartz M. The Effectiveness of Business Code: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model// *Journal of Business Ethics*, Vol. 77. 2007. Pp. 111-127.

247. Kaptein M. Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues mode// *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29, 2008. P. 122.

248. Kaptein M. *Ethics Management: Auditing and Developing the Ethical Content of Organizations.* Springer, Dordrecht, 1998.

249. Kaptein M. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship//*Journal of Business Ethics*, 2008.

250. Kaptein M. *From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing.* Erasmus Research Institute of Management, 2009. Pp. 2-33.

251. Kaptein M. From Symbolic to Substantive Documents: When Business Codes of Ethics Impact Unethical Behavior in the Workplace. *ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-021-ORG*, 2009. 48 p.

252. Kaptein M. Guidelines for the development of an ethics safety net/*Journal of Business Ethics*, Vol. 41. 2002. Pp. 217-34.

253. Kaptein M. Integrity management// *European Management Journal*, Vol. 17. 1999. Pp. 625–634.

254. Kaptein M. Towards effective codes: Testing the relationship with unethical behavior// *Journal of Business Ethics*, Vol. 99. 2011. Pp. 233-251.

255. Kaptein M. Understanding unethical behavior by unravelling ethical culture// *Human Relations*, Vol.64. 2001. Pp. 843–869.

256. Kaptein M., J. Wempe. *The Balanced Company: A Corporate Integrity Approach*. Oxford University Press, Oxford, 2002.

257. Kapto A.S. *Professional'naya etika* [Professional ethics]. In-t social'no-polit. issled. RAN, Kaf. YUNESKO po social'nym i gumanitarnym naukam, Severo-Kavkazskaya akad. gos. sluzhby. Moskva; Rostov-na-Donu: Izd-vo SKAGS, 2006, 799 p. (in Rus.)

258. Kapustin B.G. *Obshchestvennaya moral' i postmetafizicheskoe osmyslenie etiki* [Public morality and post-metaphysical understanding of ethics] / Pod obshch. red. R. G. Apresyana. M.: Al'fa-M, 2009, pp. 50 – 58. (in Rus.)

259. Karenov R.S. *Sushchnost', osobennosti i principy menedzhmenta v sfere uslug* [The essence, features and principles of management in the service sector]// Vestnik KarGU, 2012. (in Rus.)

260. Karlof B. *Delovaya strategiya* [Business strategy], M.: Izd-vo Ekonomika, 1991, p. 239. (in Rus.)

261. Kashnikov B. N. Eticheskoe soderzhanie i smysl russkogo terrorizma konca XIX – nachala XX veka [The ethical content and meaning of Russian terrorism of the late 19 - early 20 centuries]// V kn.: *Filosofiya i etika. Sbornik nauchnykh trudov k 70-letiyu akademika A.A. Gusejnova* [Philosophy and Ethics. Collection of scientific papers for the 70th anniversary of Academician A.A. Huseynov], M.: Al'fa-M, 2009, pp. 593-605. (in Rus.)

262. Kas'yanova K. *O russkom social'nom kharaktere* [On the Russian social character], M.: Institut nacional'noj modeli ekonomiki, 1994, p. 32. (in Rus.)

263. Katz-Navon T., Naveh, E., Stern Z. Safety climate in healthcare organizations: A multidimensional approach// *Academy of Management Journal*, Vol.48. 2005. Pp. 1075-1089.

264. Kazakov Yu.V. *Na puti k professional'no pravil'nomu Rossiyskiy mediaetos kak territoriya poiska* [On the way to professionally correct Russian Media Ethos as a search territory], M.: Centr prikladnoj etiki, 2001. (in Rus.)

265. Khomba J.K. & Vermaak F.N.S. Business ethics and corporate governance: An African socio-cultural framework// *African Journal of Business Management*. Vol. 6(9). 2012. Pp. 3510-3518.

266. Khvostov V.M. *Osnovy sociologii* [Fundamentals of sociology], 2nd ed., M., 1923, pp. 75-87. (in Rus.)

267. Kibanov A.Ya., SHatalova N.I., Esaulova I.A. *Upravlenie personalom v Rossii: istoriya i sovremennost'* [Personnel management in Russia: history and modernity], M.: Infra-M., 2015, 240 p. (in Rus.)

268. Kirillova T.S. *Issledovanie vnutrennikh i vneshnikh faktorov, vliyayushchikh na finansovuyu ustojchivost' predpriyatiy i korporatsiy* [Investigation of internal and external factors affecting the financial stability of enterprises and corporations] // Problemy ekonomiki [Problems of economics], 2013, Issue 6, pp. 31-34. (in Rus.)

269. Kirkman B. L., Rosen B., Gibson C. B., Tesluk P. E., McPherson S. O. Five challenges to virtual team success: Lessons from Sabre Inc. //*The Academy of Management Executive*, Vol. 16(3). 2007. Pp. 67–79.

270. Kirrane D. E. Managing values: A systematic approach to business ethics// *Training and Development Journal*, Vol. 44. Pp. 53–60.

271. Kish-Gephart J. J., Harrison D. A., Treviño L. K. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work// *Journal of Applied Psychology*, Vol. 95. 2010. Pp. 1–31.

272. Klare M. The rise and fall of the 'rogue doctrine' / M. Klare // *Middle East Report*. 1998. No. 208. Pp. 12–15.

273. Klimovets, O. V. *Internatsionalizatsiya i transnatsionalizatsiya faktorov proizvodstva – obyektivnaya osnova razvitiya mirovoj ekonomiki* [Internationalization and transnationalization of factors of production - an objective basis for the development of the world economy] / O. V. Klimovets // Ekonomicheskie nauki [Economic sciences], 2009, Issue 7, pp. 349–352. (in Rus.)

274. *Kodeks etiki sociologa Rossiyskogo obshchestva sociologov* [Code of Ethics of a sociologist of the Russian Society of Sociologists]. URL: http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=84. (Accessed:2.02.2019).

275. Koh H, Boo E. The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore// *Journal of Business Ethics*, Vol. 29 (4). 2001. Pp. 309-324.

276. Kohlberg L. The Claim to Moral Adequacy of a Highest Stage of Moral Judgment // *Journal of Philosophy*. 1973. P. 70.

277. Kohlberg L., Hersh R. H. Moral development: a review of the theory// *Theory into practice*, Vol. 16, (2). 1977.

278. Kohlberg L., Lickona T., ed. Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach// *Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1973.

279. Kohut G and Corriher S. The Relationship of Age, Gender, Experience and Awareness of Written Ethics Policies to Business Decision Making// *SAM Advanced Management Journal,* Vol. 59. 1999. Pp. 32–39.

280. Kokhanovskiy V.P. *Filosofskie problemy social'no-gumanitarnyh nauk* [Philosophical problems of social and humanitarian sciences], Rostov-na-Donu: Feniks, 2005, p. 22. (in Rus.)

281. Komissiya Federal'noy Palaty Advokatov RF po etike i standartam [Commission of the Federal Chamber of Lawyers of the RF on Ethics and Standards] [Website]. URL:https://fparf.ru/fpa-rf/ethics-and-standards-commission/(Accessed:29.08.2020)

282. Komissiya partii Yedinaya Rossiya po etike [Commission of the Party United Russia on Ethics] [Website]. URL:https://et.er.ru/ (Accessed:29.08.2020)

283. Komissiya po korporativnoy etike OOO Gazprom energo [Commission on Corporate Ethics of LLC GazpromEnergo]. URL:https://gazpromenergo.gazprom.ru/about/ethics/ (Accessed:29.08.2020)

284. Komitet Torgovopromyshlennoy Palaty po delovoy etike [Committee of the Commerce and Industry Chamber on Business Ethics] [website]. URL: https://tpprf.ru/ru/news/6380 (Accessed:29.08.2020)

285. Konovalova L. V. *Prikladnaya etika (po materialam zapadnoj literatury) Vyp.1: Bioetika i Ekoetika* [Applied ethics (based on the materials of Western literature) Issue 1: Bioethics and Ecoethics], M., 1998, 216 p. (in Rus.)

286. Konstantinova L.V. *Formirovanie social'noj politiki kak societal'noj sistemy: Dis. ... d-ra sociol. nauk: 22.00.04* [Formation of social policy as a societal system: Doctor of Social Sciences Thesis: 22.00.04], Saratov, 2005, 414 p. (in Rus.)

287. *Konstitutsiya Rossiyskoj Federatsii: ofic. tekst* [The Constitution of the Russian Federation: official text], M.: Marketing, 2001, p. 10. (in Rus.)

288. Korey Y. *Select issues in business ethics and social responsibility*. Jerusalem: Magnes, 2008.

289. Kose T., Kose S.D. The effect of ethical leadership on perceived organizational identification: The mediating role of ethical climate //*The International Journal of Business & Management*, Vol. 4(1). 2016. Pp. 368-374.

290. Kosharnaya G. B. Religioznye osnovy razvitiya predprinimatel'stva [Religious foundations of entrepreneurship development]/ G. B. Kosharnaya R. V. Dmitriev // *Izvestiya vysshih uchebnyh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennye nauki*, 2017, Issue 1 (41), pp. 68–78.

291. Kostylev P.N. K kritike bazovyh ponyatiy sociologii religii: 'religioznosti'' [Critique of the basic concepts of the sociology of religion: 'religious piety']// *Sociologiya religii v obshchestve Pozdnego Moderna: Sb. statej po materialam chetvertoj Mezhdunarodnoj nauchnoj konferentsii NIU Belgorodskiy gos. un-t* / otv. red. S.D. Lebedev [Sociology of religion in Late Modernity: Sat. articles

on materials of the Fourth International Conference of the National Research University Belgorod State University / ed. edited by S. D. Lebedev], Belgorod: ed. Belgorod, 2014, pp. 63–68. (in Rus.)

292. Kotler F. *Marketing menedzhment. Analiz, planirovanie, vnedrenie, kontrol'* [Marketing management. Analysis, planning, implementation, control], SPb.: Piter, 1998, p. 544. (in Rus.)
293. Kotler F. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of marketing]. Perevod s angl. V. B. Bobrova; Obshch. red. i vstup. st. [s. 5-42] E. M. Pen'kovoj, M.: Progress, 1991, 733 p. (in Rus.)
294. Kotsur G. V. *Strany-izgoi kak stigmatizirovannye chleny mezhdunarodnogo soobshchestva* ["Rogue states" as stigmatized members of the international community]/ G. V. Kotsur // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 4, Istoriya. Regionovedenie. Mezhdunarodnye otnosheniya [Bulletin of Volgograd State University. Series 4, History. Regional studies. International relations], 2017, Vol. 22, Issue 2, pp. 149-158. (in Rus.)
295. Koval' T. B. *Lichnost' i sobstvennost' v hristianstve: Pravoslavie. Katolicizm. Protestantizm. Sravnitel'nyj analiz: dis. ... d-ra ist. nauk* [Personality and property in Christianity: Orthodoxy. Catholicism. Protestantism. Comparative analysis: Doctor of Historical Sciences Thesis] / Koval' T. B., M., 2009, 458 p. (in Rus.)
296. Koys D. J. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study// *Personnel Psychology*, Vol. 54. 2001. Pp. 101-114.
297. Kozlov V.V. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture], M.: Al'fa-Press, 2009, p. 304.
298. Krasnova N. V. *HR-strategiya. Instrumenty razrabotki i realizatsii* [HR strategy. Development and implementation tools], M.: Moskovskaya Finansovo-promyshlennaya Akademiya [Moscow Financial and Industrial Academy], 2011, 120 p. (in Rus.)
299. Kropotkin P.A. *Vzaimopomoshch' kak faktor evolyutsii* [Mutual assistance as a factor of evolution], M. Redakciya zhurnala Samoobrazovanie, 2007 (in Rus.).
300. Kuczynski J., Sombart W., *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Vol. 15, ed. D.L. Sills – Macmillan Free Press, 1968.
301. Kurakov, L.P., Kurakov, V.L., Kurakov, A.L. *Ekonomika i pravo: slovar` spravochnik* [Economics and law: dictionary reference], M.: Vuz i shkola [University and school], 2004. URL: http://dic.academic.ru (in Rus.) (Accessed: 01.04.2019)
302. Kurland N. B. Ethics, incentives, and conflicts of interest: A practical solution// *Journal of Business Ethics,* Vol. 14(6). 1995. Pp. 465–475.
303. Kuznetsov A, Kuznetsova O. Business Culture in Modern Russia: Deterrents and Influences//*Problems and Perspectives in Management*, No. 2. 2005. 7 p.
304. Kuznetsova N. B., Galimova A. Sh. Otsenka trudovogo vklada i effektivnosti truda rabotnikov [Assessment of labor contribution and labor efficiency of employees]// *Molodoj uchenyj* [Young

scientist], 2013, Issue 1, pp. 136-138. URL: https://moluch.ru/archive/48/5983/. (Accessed:05.08.2019) (in Rus.).

305. Laforet S. Effects of organizational culture on organizational innovation performance in family firms//*Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol.23(2). 2016. Pp. 379-407.

306. Lajsker D., Hosseus M. *Korporativnaya kul'tura Toyota*. *Uroki dlya drugikh kompaniy* [Toyota corporate culture. Lessons for other companies], Al'pina Pablisher, 2019, 354 p. (in Rus.)

307. Langlois L., Lapointe C. Can ethics be learned? Results from a three-year action-research project//*Journal of Educational Administration*, Vol. 48. 2010. Pp. 147–163.

308. Lapitskiy M. I. *Trud i biznes v zerkale religiy* [Labor and business in the mirror of religions]. M.: Novyj Vek, 1998, 144 p. (in Rus.)

309. Lau P. Y. Y., McLean G. N., Hsu Y. C., Lien B. Y. H. Learning organization, organizational culture, and affective commitment in Malaysia: A person–organization fit theory //*Human Resource Development International*, Vol. 20(2). 2017. Pp. 159-179.

310. Lebedeva A.E. *Servisnaya deyatel'nost': Uchebnoe posobie* [Service activity: Textbook]. Tomsk: kafedra TU, TUSUR, 2012, pp. 159-171. (in Rus.)

311. Liedekerke L., Demuijnck G. Business Ethics as a Field of Training, Teaching and Research in Europe? //*Springer Science + Business Media B.V.* 2012. Pp.1-40.

312. Lifits I. M. *Konkurentosposobnost' tovarov i uslug: uchebnoe posobie dlya akademicheskogo bakalavriata* [Competitiveness of goods and services: a textbook for academic bachelor's degree]/ I. M. Lifits. 4-e izd., pererab. i dop. M.: Izdatel'stvo Yurajt, 2019, p. 152. (in Rus.)

313. Linz S. J., Chu Y. Weber, Marx, and Work Values: Evidence from Transition Economies // *Economic Systems*, Vol. 37, No. 3, 2012.

314. Lipov V.V. Religioznye cennosti kak faktor zavisimosti ot predshestvuyushchego razvitiya i formirovaniya social'no-ekonomicheskih modelej [Religious values as a factor of dependence on the previous development and formation of socio-economic models]// *Ekon. vestnik Rostovskogo gos. un-ta. Rostov-na-Donu*, 2005, Vol. 3, Issue 3, pp. 57–73. (in Rus.)

315. Loescher K. J. Before you train, reframe: Elements of effective ethics training programs// *Employment Relations Today*, Vol. 33(3). 2006. Pp. 1–11.

316. Longhurst H. *How the microfinance industry lost its veneer of moral probity*. Pp. 1-10.

317. Luo X., Bhattacharya C. B. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value// *Journal of Marketing*, Vol.70. 2006. Pp. 1-18.

318. Lyutens F. *Organizatsionnoe povedenie* [Organizational behavior]; Transl. from Engl. 7th ed. M.: Infra-M, 1999. XXVIII, 692 p. URL: http://znanium.com/catalog/product/416225 (in Rus.)

319. Ma L. C. The Protestant ethic among Taiwanese college students// *The Journal of Psychology*, Vol. 120 (3), 1986. Pp. 219–224.

320. MacLean T. L., Behman M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct// *Academy of Management Journal,* Vol. 53. 2010. Pp. 1499-1520.

321. MacLean T. L., Litzky B. E., Holderness D. K. When organizations don't walk their talk: A cross-level examination of how decoupling formal ethics programs affects organizational members// *Journal of Business Ethics,* 2014.

322. Magun M.V. *Rossiyskie trudovye tsennosti: ideologiya i massovoe soznanie* [Russian labor values: ideology and mass consciousness]// Mir Rossii [The world of Russia], 1998, No. 4, pp. 113-144. (in Rus.)

323. Mahmood S. Corporate governance and business ethics for SMEs in developing countries: Challenges and way forward // *International Society of Business, Economics, and Ethics World Congress*, 2008. Pp. 15-18.

324. Majluf N. S., Navarrete C. M. A two-component compliance and ethics program model: An empirical application to Chilean corporations//*Journal of Business Ethics*, Vol. 100, 2011. Pp. 568.

325. Maksimov L.V. *Vysshie tsennosti i moral'* [Highest values and morality]// Filosofiya i etika. Sbornik nauchnyh trudov k 70-letiyu akademika RAN A.A. Gusejnova [Philosophy and Ethics. Collection of scientific papers for the 70th anniversary of Academician of the Russian Academy of Sciences A.A. Huseynov]/ Red. R.G. Apresyan, M.: Al'fa-M, 2009, pp. 541-543. (in Rus.)

326. Mann M. *A quantitative and qualitative analysis identifying antecedents of work ethic beliefs and the relationship between work ethic beliefs and in-role and extra-role work behavior: new work ethic dimensions and scale introduced*. PhD Dissertation, School of Business, University of Albany, State University of New York, 2010.

327. Mannapov R.G., Beresheva L.A. *Upravlenie chelovecheskimi resursami v organizatsiyah sfery uslug: nauchnye osnovy formirovaniya i razvitiya* [Human resource management in service sector organizations: scientific foundations of formation and development]. M.: MAKS Press, 2011, pp. 43-58. (in Rus.)

328. Manning F. V. Managerial Dilemmas and Executive Growth. Reston, Reston, VA. - 1981.

329. Marinko M. J. and Gardner W. The Leader/Member Attribution Process// *Academy of Management Review,* 12. 1987. Pp. 235–249.

330. Marshall G. W., Michaels C. E., Mulki J. P. Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement //*Psychology & Marketing*, Vol. 24(3). 2007. Pp. 195–223.

331. Martin K. D., Cullen J. B. Continuities and extension of ethical climate theory: A meta-analysis review// *Journal of Business Ethics*, Vol. 69(2). 2006. Pp. 175–194.

332. Maslovskiy M.V., Maslovskaya E.V. Sovremennoe prochtenie sociologii prava Maksa Vebera [Modern reading of Max Weber's sociology of law]// *Zhurnal sociologii i social'noj antropologii* // Journal of Sociology and Social Anthropology, 2005, Vol. 8, No. 3, pp. 47-58. (in Rus.)

333. Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., Bardes M., Salvador R. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model// *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108. 2009. Pp. 1-13.

334. Mayer D.M., Aquino K., Greenbaum R.L., Kuenzi M. Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership// *Academy of Management Journal*, Vol.55(1). 2012. Pp. 151-171.

335. McCabe D., Treviño L., Butterfield K. The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct on Ethics Related Behavior in the Workplace// *Business Ethics Quarterly.* Vol. 6(4). 996. Pp. 461–476.

336. McCaskey M. The Hidden Messages Managers Send//*Harvard Business Revie*, Vol. 57. 1979. Pp. 146–147.

337. McDevitt R., Giapponi C., & Tromley C. A model of ethical decision making: The integration of process and content //*Journal of Business Ethics*, Vol. 73(2). 2007. Pp. 219–229.

338. McEwan T. *Managing values and beliefs in organizations*. Pearson Education Limited, Edinburgh. 2001.

339. McKendall M., DeMarr B., Jones-Rikkers C. Ethical compliance programs and corporate illegality: Testing the assumptions of the corporate sentencing guidelines// *Journal of Business Ethics*, Vol. 37. 2002. Pp. 367–383.

340. McMurrian R.C., Matulich E. Building customer value and profitability with business ethics// *Journal of Business & Economics Research.* Vol. 4(11). 2006. Pp. 11-18.

341. Men' A. *Isagogika*. M.: Publishing House of the A. Men' Foundation, 2003, p. 210. (in Rus.)

342. Menguc B., Auh S., Katsikeas C. S., Jung Y. S. When does (mis) fit in customer orientation matter for frontline employees' job satisfaction and performance? //*Journal of Marketing*, Vol. 80(1). 2016. Pp. 65–83.

343. Menzel D. S. Research on ethics and integrity in governance: A review and assessment. //*Public Integrity*, Vol. 7(2). 2005. Pp. 147–168.

344. Menzel D. S. The ethical environment of local government managers//*American Review of Public Administration*, Vol. 25(3). 1995. Pp. 247–261.

345. Meriac J. Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior// *Learning and Individual Differences*, Vol. 22. 2012. Pp. 549-553.

346. Meskon M., Al'bert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management], M.: Delo, 1997, 704 p. (in Rus.)

347. Miceli M. P., Near J. P. Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistleblowing decisions//*Personnel Psychology*, Vol. 38. 1985. Pp. 525-44.

348. Miceli M. P., Near J. P. Relationships among value congruence, perceived victimization, and relation against whistle-blowers// *Journal of Management*, Vol. 20. 1994. Pp. 773-94.

349. Mikhaylov S.G. *Social'naya effektivnost' strategii ekonomicheskogo razvitiya predpriyatiy* [Social effectiveness of the strategy of economic development of enterprise], SPb.: Izd-vo Terciya, 2006, 245 p. (in Rus.)

350. Mikhelson S. V. Kross-kul'turnaya etika Rossii, Kitaya i SSHA [Cross-cultural ethics of Russia, China and the USA] // *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv. Zhurnal teoreticheskikh i prikladnykh issledovaniy* [Bulletin of the Kemerovo State University of Culture and Arts. Journal of Theoretical and Applied Research], No. 34, 2016, 11 p.

351. Miller R L., Hollowell W.L *Cengage Advantage Books Business Law Text and Exercises*, 7th Edition. 2013. P. 17.

352. Mitchel A, Biggart N. *Competition and Markets: An Institutional Perspective, in: Socio-Economics: Toward a New Synthesis* / Ed. by A. Etzioni, Lawrence P. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, 1991. Pp. 211-231.

353. Mitonga-Monga J., Cilliers F. Ethics culture and ethics climate in relation to employee engagement in a developing country setting// *Journal of Psychology in Africa*, Vol. 25(3). 2015. Pp. 242–249.

354. Mitonga-Monga J., Flotman A, Cilliers F. Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context//*Journal of Psychology in Africa*, Vol. 26, No. 4. 2016. Pp. 326–333.

355. Morais U., Pena J., Shaket K., Sintilus L., Ruiz R., Rivera Y., Mujtaba B. Managing Diverse Employees at Starbucks: Focusing on Ethics and Inclusion //*International Journal of Learning and Development.* Vol. 4, No. 3. 2014. Pp. 1-16.

356. Moreno C. M. An approach to ethical communication from the point of view of management responsibilities: The importance of communication in organizations// *Ramon Llull Journal of Applied Ethics*. 2010. Pp. 98-108.

357. *Moscow Management School Skolkovo* [Website]. URL: https://alumni.skolkovo.ru/ethics/ (Accessed: 29.08.2020)

358. Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. The measurement of organizational commitment// *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14. 1979. Pp. 224–247.

359. Muncy J. and Vitell S. Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer //*Journal of Business Research*, Vol. 24, Issue 4. 1992. Pp. 297-311.

360. Mun'e E. *Manifest personalizma* [Manifesto of personalism], M.: Respublika, 1999, 559 p.

361. Murphy P. E. Implementing business ethics// *Journal of Business Ethics*, Vol. 7. 1988. P. 908.

362. Murphy P., Smith J., Dale J. Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry// *Journal of Business Ethics,* Vol. 11. 1992. Pp. 11-19.

363. Murphy P.E., Enderle G. Managerial ethical leadership: examples do matter//*Business Ethics Quarterly*, Vol. 5(1). 1995. Pp. 118-129.

364. Naidoo N., Perumal S. & Moodley S. Ethical dilemmas in business practices of small and medium enterprises in South Africa// *Alternation,* Vol. 16(1). 2009. Pp. 77-98.

365. *Natsional'naya ekonomika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [National Economy: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies]/ A. V. Sidorovich [i dr.]; pod redakciej A. V. Sidorovicha. Moskva: Izdatel'stvo Yurajt, 2019, p. 81. (Accessed:29.08.2020) (in Rus.)

366. Nazir J. Corporate social responsibility and corporate performance //*International Journal of Service Industry Management*, 10(3). 2013. Pp. 271-282.

367. Nazir J., Al-zawahiri G. Corporate social responsibility and corporate performance//*International Journal of Service Industry Management*, 10(3). 2011. Pp. 271-282.

368. Near J. P., Miceli M. P. Effective whistleblowing//*Academy of Management Review*, Vol. 20. 1995. Pp. 679-708.

369. Newstrom J. W. and Ruch W. A.: The Ethics of Management and the Management of Ethics//*MSU Business Topics.* 23. 1975. Pp. 29–37.

370. Nikolaychuk N.E. *Marketing i menedzhment uslug. Delovoj servis* [Marketing and service management. Business service], SPb: Piter, 2005, p. 53. (in Rus.)

371. Nixon J. C. and WestJ. F. Principles for Infusing Ethics in Your Company// *Business Forum (Fall),* Vol. 18(4). 1993. Pp. 12–14.

372. Novak J., Brunetto Y., Shacklock K., Farr-Wharton B., Brown K. Do effective workplace relationships with management and an effective maintenance culture affect organizational safety outcomes? //*Reliability Engineering and System Safety Journal*, Vol. 160. 017. Pp. 67-73.

373. Novolotskaya T.A., Sadovnikov V.N. *Filosofskie problemy social'no-gumanitarnogo znaniya. Uchebnoe posobie* [Philosophical problems of social and humanitarian knowledge. Study guide]. SPb., 2008, p. 10. (in Rus.)

374. Ntayi J.M. Work ethic, locus of control and sales force task performance// *Journal of African Business*, Vol. 6(1-2). 2005. Pp. 155-176.

375. *Ofitsial'nyy sajt Rosstat. Rossiya v tsifrakh. Ofitsial'noye izdaniye* [Official website of Rosstat. Russia in numbers. Official publication], 2019, p. 145. *URL:* https://www.gks.ru/free_doc/doc_2019/rusfig/rus19.pdf (in Rus.) (Accessed: 13.01.2020)

376. Oluwafisoye O. and Akande O. *Business ethics and corporate social responsibility. The perception of employees on business ethics in an organization*. School of Management, 2013.

377. Onorato M. An empirical study of unethical leadership and workplace bullying in industry segments // *SAM Advanced Management Journal*, Spring:4-16, 2013.

378. Osborn E.A., Slomczynski K.M. *Open for business: The persistent entrepreneurial class in Poland*. Warsaw: IFiS PAN, 2005.

379. Othman Z., Rahman R. Recognizing Value Based Approach in Corporate Governance: Institutionalization of Ethics//*International Review of Business Research Papers*, Vol. 5 No. 4. 2009. Pp. 374-387.

380. Paine L. S. Managing for organizational integrity//*Harvard Business Review*, Vol. 72, 1994. Pp. 106-117.

381. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // *Journal of Marketing*. Vol. 49, No.4. 1985.

382. Park H., Blenkinsopp J. The impact of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations //*International Journal of Public Sector Management*, Vol.26. 2013. Pp. 520–533.

383. Parsons T. *O strukture social'nogo dejstviya* [On the structure of social action], M.: Akademicheskiy proekt, 2018, pp. 72-119. (in Rus.)

384. Parsons T., SHilz E., Olds D. *Tsennosti, motivy i sistemy dejstviya* [Values, motives and systems of action]// Parsons T. O strukture social'nogo dejstviya [On the structure of social action], M.: Akademicheskiy proekt, 2012, pp. 460-461. (in Rus.)

385. Parverse-Kapla E. *The influence of perceived ethical culture and ethical leadership on job and organizational engagement* (PhD dissertation). Seattle Pacific University, Seattle, 2013.

386. Pastoriza D., Arino M. A., Ricart J. E., Canela M. A. Does an ethical work context generate internal social capital? // *Journal of Business Ethics*, Vol. 129(1).2015. Pp. 77–92.

387. Patrushev V.I. *Osnovy obshchej teorii social'nyh tekhnologiy* [Fundamentals of the general theory of social technologies], M: Ikar, 2008, p. 130. (in Rus.)

388. Pavenkov O., Vilyamovich A. *La construcción social de la Ética de los trabajadores del servicio en San Petersburgo* [Social construction of ethics of service workers in St. Petersburg]/ O. Pavenkov, A. Vilyamovich//Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Spain. VI Número, 1ro de mayo al 31 de agosto del 2019.

389. Pelletier K. L., Bligh M. C. Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization// *Journal of Business Ethics*, Vol. 67. 2006. Pp. 359–374.

390. Pelletier K.L., Bligh, M.C. The aftermath of organizational corruption: employee attributions and emotional reactions// *Journal of Business Ethics*, Vol. 80. 2008. Pp. 823-844.

391. Perroux F., Economic Space Theory and Applications // *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 64. Feb. 1950. Pp. 89–104.

392. Petriy P.V. *Nekotorye rassuzhdeniya ob etike i ee professional'noj napravlennosti* [Some arguments about ethics and its professional orientation]// Bezopasnost' Evrazii [Security of Eurasia], 2007, Issue 2, pp. 485-491. (in Rus.)

393. Petrunin Yu.Yu., Borisov V.K. *Etika biznesa. Ucheb. posobie* [Ethics of business. Study guide], 3rd ed., reprint. and additional, M.: Delo, 2004, 400 p. (in Rus.)

394. Petrushin Yu. Yu., Borisov V. K. *Etika biznesa* [Business Ethics], M., 2007, p. 257.

395. Pettijohn C., Pettijohn L., Taylor A. J. Salesperson perceptions of ethical behaviors: Their influence on job satisfaction and turnover intentions// *Journal of Business Ethics*, Vol.78(4). 2008. Pp. 547–557.

396. Piazhe D. *Moral`noe suzhdenie rebenka* [The moral judgment of the child], M. Ed: Academic project, 2019, 480 p. (in Rus.)

397. Piccolo R. F., Greenbaum R., den Hartog D. N., Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics//*Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31. 2010. Pp. 259-278.

398. Pietersen C. *Research trends in the South African Journal of Human Resource Management: 2003-2012*. Paper presented at the SIOPSA Conference, 2016.

399. Pinho J., Rodrigues A., Dibb S. The role of corporate culture, market orientation and organizational commitment in organizational performance: the case of non-profit organizations// *Journal of Management Development,* Vol. 33(4). 2014. Pp. 374-398.

400. Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior// *Leadership Quarterly*, Vol. 1. 1990. Pp. 107-142.

401. Polanyi K. *The Great Transformation*. N.Y.: Holt, Rinehart, 1944. 305 p.

402. Politsinskaya E. V. *Lichnostnye kachestva pri postroenii uspeshnoj professional`noj kar`ery`* [Personality when building a successful career] // Uspexi sovremennogo estestvoznaniya [Successes of modern science], 2015, No. 9-2, pp. 365-368. (in Rus.)

403. Polonsky G. Small business in the Russian provinces: Case study evidence from Volgograd // *Communist Economies and Economic Transformation*, Abingdon: Dec 1998. Vol. 10, Issue 4. 1998. Pp. 519-537.

404. Polovinkin V.A. *Sotsial`nyy mexanizm vzaimodejstviya institutov politsii i grazhdanskogo obshhestva: avt. na soisk. uch. st. d.socz.n. po specz. 22.00.08 Sociologiya upravleniya* [Social

mechanism of interaction between police institutions and civil society: Dr. Soc. Sci. Thesis 22.00.08 Sociology of Management], St. Petersburg, 2014. (in Rus.)

405. Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T., Boulian P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians// *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59(5). 1974. P. 603–609.

406. Porter M. *Mezhdunarodnaya konkurentsiya. Konkurent. Preimushhestva stran* [International Competition. Competitor. Advantages of countries]. Trans. from English, M.: International Relations, 1993, 896 p. (in Rus.)

407. Potemkin V.K. *Etika delovykh otnosheniy* [Ethics of business relations]. St. Petersburg: SPbGEU, 2016, 151 p. (in Rus.)

408. Potemkin V.K. *Istoki i sovremennoe osmyslenie delovoj etiki* [The origins and modern understanding of business ethics] / Upravlenie personalom. Uchenye zapiski. Kniga XIII [Personnel Management. Scientific notes. Book XIII], SPb.: Info-da, 2015, pp. 5-16. (in Rus.)

409. Preuss L. Ethical sourcing codes of large UK-based corporations: Prevalence, content, limitations// *Journal of Business Ethics*, Vol. 88(4). 2009. P.735–747.

410. Prokofiev A.V. *Spravedlivosti otvetstvennost': social`no-eticheskie problemy v filosofii morali* [Justice and responsibility: socioethical problems in the philosophy of morality], Tula: Publishing House of Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy, 2006, 277 p. (in Rus.)

411. Pučėtaitė R., Novelskaitė A., Lämsä A. M., Riivari E. *The relationship between ethical organizational culture and organizational innovativeness: Comparison of findings from Finland and Lithuania*// Journal of Business Ethics, Vol. 139(4). 2016. Pp. 685-700.

412. Purcell T. V., Weber J. *Nationalizing corporate ethics: a case history. Special study No. 71*, The presidents of American Management Association, New York. - 1978.

413. Radin T. J., Predmore C. E. *The myth of the salesperson: Intended and unintended consequences of product-specific sales incentives* // Journal of Business Ethics, Vol. 36(1/2). 2002. Pp. 79–92.

414. Radygin A.D., Entov R.M., Gontmacher A.E., Mezheraups I.V., Turuntseva M.Yu. *Ekonomiko-pravovye faktory i ogranicheniya v stanovlenii modelej korporativnogo upravleniya* [Economic and legal factors and limitations in the formation of corporate governance models], Moscow: IEPP, Agency CIP RGB, 2004, p. 278. (in Rus.)

415. Raiborn A., Payne D. Corporate Codes of Conduct: A Collective Conscience and Continuum//*Journal of Business Ethics*, Vol. 9 (November). 1990. Pp. 879–889.

416. Ramdhani A., Ramdhani M. A., Ainisyifa H. Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization //*International Business Management*, Vol. 11(3). 2017. Pp. 826-803.

417. Rampersad H. *Towards personal and organizational effectiveness and integrity: Business ethics*// Training & Management Development Methods, Vol. 20(5). - 2006. - P. 453–500.

418. Rashid A.Z., Sambasivan M., Abdul Rahman A. The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change// *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 25(2). 2004. Pp. 161-179.

419. *Rating stran mira* [World countries ranking according to Corruption Perception Index] / Humanities portal/ Research //Humanitarian Technologies Centre, 2006–2022 (last update 04.02.2022). URL: https://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index (Accessed 4.02.2022).

420. Ray J. J. The Protestant Ethic in Australia//*The Journal of Social Psychology*, Vol.116 (1). 1982. Pp. 127-138.

421. Razin A. *Etika. Uchebnik dlya vuzov* [Ethics. Textbook for universities], M.: Academic Project, 2006, 624 p. (in Rus.)

422. Redding S. G., Ng M. The role of "face" in the organizational perceptions of Chinese managers // *International Studies of Management & Organization*, 13 (3). -983. Pp. 92-123.

423. Requena F. Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace// *Social Indicators Research*, Vol. 61(3). 2003. Pp. 330–331.

424. Riivari E., Lamsa A. Does it pay to be ethical? Examining the relationship between organizations' ethical culture and innovativeness// *Journal of Business Ethics*, Vol. 124(1). 2014. Pp.1–17.

425. Rokhman W. The effect of Islamic work ethics on work outcomes// *Electronic journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol.15 (1). 2010.

426. Roma´n S., Munuera J. L. Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of salespeople//*European Journal of Marketing*, Vol. 39. 2005. Pp. 473–495.

427. Ross W. T., Robertson D. C. A typology of situational factors: impact on salesperson decision-making about ethical issues// *Journal of Business Ethics*, Vol. 46(3). 2003. Pp. 213–234.

428. *Rossiyskiy soyuz promyshlennikov i predprinimateley* [Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs]: [Website]. URL: http://www.roscomsys.ru/upload/docs/socialnaja_khartiya__rossiyjskogo_biznesa.pdf (Accessed:29.08.2020).

429. Rossouw R. *Business ethics*, 3rd edn., Oxford University Press. 2004.

430. *Rosstat zafiksiroval snizhenie doli malogo i srednego biznesa v Rossii* [Rosstat recorded a decrease in the share of small and medium-sized businesses in Russia] // Kommersant. URL: https://www.kommersant.ru/doc/4234236 (Accessed: 12.04.2020) (in Rus.)

431. Rousseau V., Aube C., Savoie A. *Teamwork behavior: A review and an integration of frameworks, small group research*, 37. 2006. Pp. 540 – 571.

432. Rozanov V.V. *Apokalipsicheskaya sekta: khlysty i skoptsy* [The Apocalyptic Sect: Khlysty and Skoptsy], St. Petersburg: F. Weisberg and P. Gershunin Printing House, 1914, p. 207. (in Rus.)

433. Rozanova N. M. *Nacional`naya ekonomika* [National economy in two hours. Part 1: Textbook for bachelor's and master's degree] / N. M. Rozanova. 2nd edition, reprint. Idop. Moscow: Yurayt Publishing House, 2019, p.69. (in Rus.)

434. Ruiz P., Martinez R., Rodrigo J., Diaz C. Level of coherence among ethics program components and its impact on ethical intent// *Journal of Business Ethics*. 2014.

435. Rune A. *Corruption and SMEs: Exploring the business case for western SMEs to counter involvement in administrative corruption in developing countries, Master's thesis*// Copenhagen Business School, Business and Development Studies, Frederiksberg, Denmark, 2011.

436. Russell B. *Istoriya zapadnoj filosofii i ee svyazi s politicheskimi i social`nymi usloviyami ot antichnosti do nashikh dnej* [The history of Western philosophy and its connection with political and social conditions from antiquity to the present day], 3rd edition, revised, Scientific editor Professor V.V. Tselishcheev, Novosibirsk, 2001, p. 228. (in Rus.)

437. Ryvkina R. V. *Mezhdu socializmom i rynkom: sud`ba ekonomicheskoj kul`tury v Rossii* [Between socialism and the market: the fate of economic culture in Russia], M., 1994, p. 108. (in Rus.)

438. Salancik G.R., Pfeffer J. A social information processing approach to job attitudes and task design//*Administrative Science Quarterly*, Vol.23(2). 1978. Pp. 224-253.

439. Sapronova N.A. O nekotorykh problemakh pravovogo regulirovaniya trudovykh otnosheniy nesovershennoletnikh [On some issues of labor relations legal regulation for minors] // *Altajskiy vestnik gosudarstvennoj i municipal`noj sluzhby* [Altai Bulletin of State and Municipal Service], No. 11, 2014. (in Rus.)

440. Saravanamuthu K. The political lacuna in participatory systems design//*Journal of Information Technology*, Vol. 17. 2002. Pp. 185–198.

441. Say J.-B. *Traktat po politicheskoj ekonomii. Bastia F. Ekonomicheskie sofizmy. Ekonomicheskie garmonii* [A treatise on political economy. Bastia F. Economic sophisms. Economic harmonies] / Comp. introd. article and comments. Bunking M. K. and A. M. Semenov, M.: Delo, 2000. (in Rus.)

442. Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demand, job resources, and the relationship with burnout and engagement: A multi-sample study// *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25(3). 2004. Pp. 293–315.

443. Schein E. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

444. Scheler M. *Formalizm v etike i material`naya etika cennostej* [Formalism in ethics and material ethics of values] // M. Scheler. *Selected works*, M.: Gnosis, 1994, 490 p. (in Rus.)

445. Schminke M., Ambrose M. L., Neubaum D. O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes// *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97. 2005. Pp. 135–151.

446. Schneider B. The people make the place// *Personnel Psychology*, Vol. 40(3). 1987. Pp. 437 - 453.

447. Schutz A. *Izbrannoe: Mir, svetyashhiysya smyslom* [Selected: A world glowing with meaning], Transl. from German and English, M.: Rossiyskaya politicheskaya entsiklopediya [Russian Political Encyclopedia] (ROSSPEN), 2004, 1056 p. (in Rus.)

448. Schwartz M. S. Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users// *Journal of Business Ethics,* Vol. 55, 2004, p. 323–343.

449. Schwartz S. Basic human values: Theory, measurement, and applications// *Revue Française de Sociologie*, Vol. 47(4), 2006 Pp. 929-968.

450. Schweitzer M. E., Ordon˜ez L., Douma B. Goal setting as a motivator of unethical behavior//*Academy of Management Journal*, Vol. 47. 2004. Pp. 422–432.

451. Schwepker C. H Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce// *Journal of Business Research*, Vol. 54. 2001. Pp. 39-52.

452. Schwepker C. H. Understanding salespeople's intention to behave unethically: The effects of perceived competitive intensity, cognitive moral development and moral judgment // *Journal of Business Ethics*, Vol. 21(4). 1999. Pp. 303–316.

453. Schwepker C. H., Good D. J. Exploring sales manager quota failure from an ethical perspective// *Marketing Management Journal*, Vol. 17(2). 2007. Pp. 156–168.

454. Schwepker C. H., Good D. J. Marketing control and sales force customer orientation// *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 24(3). 2001. P. 41.

455. Scott W. R. *Institutions and organizations. Thousand Oaks*, CA: Sage, 1995.

456. Selart M., Johansen S. Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress// *Journal of Business Ethics*, Vol. 99(2). 2011. Pp. 129–143.

457. Senge P. *Pyataya distsiplina: iskusstvo i praktika samoobuchayushhejsya organizatsii* [The fifth discipline: the art and practice in a self-learning organization], M.: Olimp–Business, 2003, 384 p. (in Rus.)

458. Shah S. A. M., Amjad S. Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-Consciousness and Neutralization Techniques Consumer Ethical Decision Making: Linking Moral Intensity, Self-. Australasian Accounting// *Business and Finance Journal*, Vol. 11(1). 2001. Pp. 99–130.

459. Shah S. A. M., Amjad S. Examining Moral Philosophy, Self-conscious Emotions and Behavioral Intention among Consumers of Pakistan// *Journal of Business & Economics,* Vol. 7(1). 2001. Pp. 71–102.

460. Shah S. A. M., Amjad S. Investigating moral ideology, ethical beliefs, and moral intensity among consumers of Pakistan//*Asian Journal of Business Ethics,* Vol.6(2). 2017. Pp. 1–35.

461. Shane E. X. *Organizatsionnaya kul`tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership] / Trans. from English, edited by V. A. Spivak, St. Petersburg: Peter, 2002, 336 p. (in Rus.)

462. Sharma D., Borna S., Stearns J. M. An investigation of the effects of corporate ethical values on employee commitment and performance: Examining the moderating role of perceived fairness// *Journal of Business Ethics*, Vol.89. 2009. Pp. 251-260.

463. Sharma T. Business ethics: Impact of globalization // *Conference: III International Conference on "Paradigm Shift in Innovative Business Management*. Vishisht Institute of Professional studies and research, Indore, 2014.

464. Shcherbakov M.G. Dvojnyie standarty pravovogo regulirovaniya kontrol`no-nadzornoj deyatel`nosti [Double standards of legal regulation of control and supervisory activities] // *Nauka i obrazovanie: problemy, idei, innovatsii* [Science and education: problems, ideas, innovations], 2018, Issue 2(5), pp. 102-107. URL: https:// elibrary.ru/item.asp?id=35270404. (Accessed:10.02.2019) (in Rus.)

465. Shields C.A., Bailey D.A., Danabasoglu G., et al. *The Low-Resolution CCSM4*. J Clim, 2018. Pp. 3993-4014.

466. Shikhirev P. N. E*ticheskie principy vedeniya del v Rossii* [Ethical principles of doing business in Russia], M., 1999, 248 p. (in Rus.)

467. Shin Y. CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior// *Journal of Business Ethics*, Vol. 108(3). 2012. Pp. 299–312.

468. Shokhin V. K. *Filosofiya tsennostej i rannyaya aksiologicheskaya mysl`* [The Philosophy of values and axiological early thought], M.: Izd-vo RUDN, 2006, 457 p. (in Rus.)

469. Shtykhno D., A. Rublev. *Predprinimatel`stvo v rossiyskom sektore uslug: tendentsii i perspektivy. Zagrebskiy Mezhdunarodnyj obzor ekonomiki i biznesa, special`nyj vypusk konferentsii.* [Entrepreneurship in the Russian sector of services: trends and prospects. Zagreb International Review of Economics and Business, special issue of the conference], 2008, pp. 1-19. (in Rus.)

470. Shtykhno D., Zhuplev A. Entrepreneurship in the Russian Service Sector: Trends and Developments //*Zagreb International Review of Economics & Business, Special Conference Issue*. 2008. Pp. 1-19.

471. Shuck B., Reio T. G., Rocco T. S. Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables// *Human Resources Development International*, Vol.14(4). 2001. Pp. 127–445.

472. Sigov, V. I., Sigov A. V. Teoreticheskie podkhody k upravleniyu chelovecheskim razvitiem [Theoretical approaches to human development] / *Mezhvuzovskiy sbornik nauchnykh trudov 'Aktual`nye problemy truda i razvitiya chelovecheskogo potenciala'* [Interuniversity collection of scientific works 'Actual problems of labor and the development of human potential'], St. Petersburg: SPbGEU, 2013, pp. 183-186. (in Rus.)

473. Sigurjonsson T, Arnardottir A, Vaiman V, Rikhardsson P. Managers' Views on Ethics Education in Business Schools: An Empirical Study//*Springer Science + Business Media Dordrech*t, 2014. Pp. 1-14.

474. Silin A.N. *Upravlenie personalom* [Personnel management], Tyumen: Vector Books, 1995, 233 p. (in Rus.)

475. Silin A.N., Fomichev I.Yu. Eticheskie aspekty menedzhmenta [Ethical aspects of management] // *Strategiya kadrovogo menedzhmenta v vuzakh i na predpriyatiyakh* [HR management strategy in universities and enterprises], Barnaul: AlSU, 1998, pp. 59-66. (in Rus.)

476. Silin A.N., Fomichev I.Yu. Obosnovanie konceptsii professional`noj etiki v menedzhmente [Substantiation of the concept of professional ethics in management] // *Menedzhment: teoriya i praktika* [Management: Theory and Practice], No. 1, 1998, pp. 33-40. (in Rus.)

477. Sim R. L. The institutionalization of organization ethics // *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, No. 7, 1991. Pp. 493-506.

478. Simon H. A. Invariants of human behavior// *Annual Review of Psychology*, Vol. 41. 1990. Pp. 1–19.

479. Simon H. A. Theories of bounded rationality// *Decision and Organization*, 1. 1972. Pp. 161–176.

480. Simonov P.V. *Determinizm i svoboda vybora: Metodologicheskie problemy fiziologii vysshej nervnoj deyatel`nosti* [Determinism and freedom of choice: Methodological problems of physiology of higher nervous activity], M.: Nauka, 1982, pp. 86-103. (in Rus.)

481. Simpson P. M., Banerjee D., Simpson C. Softlifting: A Model of Motivating Factors// *Journal of Business Ethics*, Vol. 13. 1994. Pp. 431–438.

482. Sims R. R. The challenge of ethical behavior in organizations// *Journal of Business Ethics*, Vol. 11(7). 1992. Pp. 505–513.

483. Sims R. R. The Institutionalization of Organizational Ethics// *Journal of Business Ethics* Vol. 10. 1991. Pp. 493–506.

484. Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// *Business and Society Review*, Vol. 111. P. 129.

485. Singh J. B. Ethics programs in Canada's largest corporations// *Business and Society Review*, Vol. 111. Pp. 119–136.

486. Sirgy M. J., Efraty D., Siegel P., Lee D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories//*Social Indicators Research*, Vol. 55(3). 2001. Pp. 241–302.

487. Skarlicki D. P., Folger R., Tesluk P. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation// *Academy of Management Journal*, Vol. 42. 1999. Pp. 100–108.

488. Skorina. F. *Kniga Vtorozakonie. Isxod, 20: 1–17; Vtorozakonie 5:7–21* [The Book of Deuteronomy. Exodus, 20:1-17; Deuteronomy 5:7-21], M.: Book on Demand, 2014. (in Rus.)

489. Slobodskoy A.L., Olympieva I.B., Kondakov A.A., Yezhova L.V. Social`nyy kapital organizatsii: analiticheskie podkhody i vozmozhnosti izmereniya Ya na urovne organizatsii [Social capital of an organization: analytical approaches and possibilities of measuring Ego at the organization level] // *Peterburgskaya sociologiya segodnya* [St. Petersburg Sociology today], Issue 1-1 (5), 2014, pp. 10-41. (in Rus.)

490. Smith A. *Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov* [Research on the nature and causes of the wealth of nations]. M.: Eksmo Publishing House, 2017, 1056 p. (in Rus.)

491. Smith A. *Teoriya nravstvennykh chuvstv* [Theory of moral feelings. M.: Publishing House of the Republic], 1997, 351 p. (in Rus.)

492. Smith C. A., Organ D. W., Near, J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents//*Journal of Applied Psychology*, Vol. 68(4). 1983. Pp. 653–663.

493. Smith J. E., Carson K. P., Alexander R. A. Leadership: It Can Make a Difference //*Academy of Management Journal,* Vol.27, 1984. Pp. 765-776.

494. Smith-Crowe K., Tenbrunsel A. E., Chan-Serafin S. A., Brief P., Umphress E. E., Joseph J. The ethics ‘‘fix’’: when formal systems make a difference// *Journal of Business Ethics,* 2014.

495. Sobchik L.N. *Psikhologiya individual`nosti. Teoriya i praktika psikhodiagnostiki* [Psychology of individuality. Theory and practice of psychodiagnostics], St. Petersburg: Speech, 2003, pp. 369-370. (in Rus.)

496. Sobolevskaya A. Dukhovnye istoki rossiyskogo predprinimatel`stva [Spiritual origins of Russian entrepreneurship] / A. Sobolevskaya // *Voprosy ekonomiki* [Economic issues], 1995, No. 8, pp. 88-96. (in Rus.)

497. Sombart V. *Burzhua. Etyudy po istorii duhovnogo razvitiya sovr. ekonom. cheloveka* [Bourgeois. Studies on the history of spiritual development of modern economy. a person. Hood. Industry and culture]. Hud. Promyshlennost' i kul'tura, M.: Terra, 2009, 576 p. (in Rus.)

498. Sombart W. *The Jews and Modern Capitalism*. E.P Dutton, 1913. P. 402.

499. Somers M.J. Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behavior and organizational values//*J Bus Ethics*; Vol. 30. 2001. Pp. 185–195.

500. Sorokin P.A. *Chelovek, tsivilizatsiya, obshhestvo* [Man, civilization, society], M., 1992, pp. 533-534. (in Rus.)

501. *Sotsiologicheskiy entsiklopedicheskiy slovar`* [Sociological encyclopedic dictionary] Na russkom, angliyskom, S (I) nemeczkom, franczuzskom i cheshskom yazykax. Redaktor-koordinator — akademik RAN G. V. Osipov [In Russian, English, German, French and Czech. Editor-coordinator - Academician of the Russian Academy of Sciences G. V. Osipov], M.: Publishing House NORMA, 2000, p. 428. (in Rus.)

502. *Sotsiologiya upravleniya: uchebnik dlya stud. uchrezhdeniy vyssh. prof. obrazovaniya* [Sociology of Management: textbook for students. institutions of higher Prof. education] / [A.F. Borisov, N.A. Pruel, V.N. Minina et al.]; edited by A.F. Borisov, M.: Publishing Center Academy, 2014, pp. 97-100. (in Rus.)

503. *Sotsiologiya v Rossii* [Sociology in Russia] / Edited by V.A. Yadov. M.: Publishing House of the Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, 1998, p. 308. (in Rus.)

504. Soutar G., McNeil M., Molster E. A management perspective on business ethics// *Journal of - Business Ethics*, Vol. 14, No. 8. 1995. Pp. 603-611.

505. *Sovetskiy prostoj chelovek: opyt social`nogo portreta na rubezhe 90-x gg.* [The Soviet simple man: the experience of a social portrait at the turn of the 90s] / Edited by Yu.A. Levada. M.: World Ocean, 1993, p. 14. (in Rus.)

506. Spivak V.A. *Kompetentsii lidera* [Competence of the leader], St. Petersburg: SPbGUEF, 2012, 193 p. (in Rus.)

507. Sraboni D., Sharmistha B. Ethical practices towards employees in small enterprises: A quantitative index// *International Journal of Business Management and Economic Research,* Vol. 2(3). - 2011. - Pp. 205-221.

508. *Starbucks. Live our values. Corporate social responsibility. Annual Report.* 2013. URL:http://globalassets.starbucks.com/assets/e31d4604b78141bfb13172aa5fd67cfa.pdf.

509. *Starbucks. Working at Starbucks*, 2013. URL:http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks.

510. Staw B. M. Dressing up like an organization: When psychological theories can explain organizational action// *Journal of Management*, Vol. 17. 1991. Pp. 805-819.

511. Stefanov N. *Obshhestvennyye nauki i ispol`zovanie tekhnologii* [Social sciences and the use of technology], M., 1976, 324 p. (in Rus.)

512. Steiner G., Steiner J. *Business, Government and Society* (7th ed.), McGraw Hill, New York. 2000. Pp. 206–208.

513. Stepin V.S., Huseynov A.A., Semigin G.Yu., Ogurtsov A.P., etc. *Novaya filosofskaya enciklopediya. V chetyrekh tomakh.* [The New Philosophical Encyclopedia. In four volumes] /

Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences 'Thought', 2010, Vol. IV, pp. 472-477. (in Rus.)

514. Stevens B. An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: "Where Do We Go from Here?"'// *Journal of Business Ethics*, Vol. 13. 1994. Pp. 63–69.

515. Stevens B. An analysis of corporate ethical codes studies: where do we go from here// *Journal of Business Ethics*, Vol. 13. 1994. Pp.63-69.

516. Stevens B. Communicating Ethical Values: A Study of Employee Perceptions// *Journal of Business Ethics,* Vol. 20 (June). 1999. Pp. 113–120.

517. Stevens J. M., Steensma H. K., Harrison D. A., Cochran, P. L. Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions// *Strategic Management Journal*, Vol. 26. 2005. Pp. 181–195.

518. Steyl S. Aristotelian Practical Wisdom in Business Ethics: Two Neglected Components //May 2020, *Journal of Business Ethics,* Vol. 163(4). Pp. 1-28.

519. Stohs J. H., Brannick T. Code and conduct: Predictors of Irish managers ethical reasoning// *Journal of Business Ethics*, 22. 1999. P. 322.

520. Stratton W. E., Plynn W. R. and Johnson G. A. Moral Development and Decision Making. A Study of Student Ethics//*Journal of Enterprise Management*, 3. 1981. Pp. 35-41.

521. Surina I. A. *Voprosy teorii i metodologii* [Questions of theory and methodology], M.: In-t of youth, 1999, 183 p. (in Rus.)

522. Sutherland E. H. *White collar crime: The uncut version*. New Haven: Yale University Press, 1983.

523. Sutherland E. H. White collar criminality//*American Sociological Review*, Vol. 5. 1940. Pp. 1–12.

524. Szegedi K, Szilágyi R. (2016). Ethics Codes of The Hungarian Top 200 Companies*//European Scientific Journal*, Edition Vol. 12, No. 13. Pp. 406-407.

525. Tajfel H. Social identity and intergroup behaviour// *Social Science Information*, Vol. 13. 1974. P. 65-93.

526. Tebekin A. V., V. B. *Upravlenie organizatsiej: Monografiya* [Mantusov organization Management: Monograph] / Tebekin A. V., V. B. Mantusov M.: Russian Customs Academy RIO, 2016, pp. 48-56. (in Rus.)

527. *TEDMER (Türkiye Etikdeğerler Merkezi). Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı Araştırma*sı. URL: www.tedmer.org.tr/ genel/documents/arastirma1_tr.ppt.

528. *Teoriya khozyajstvennogo poryadka "Frajburgskaya shkola" i nemeczkiy neoliberalizm* [Theory of economic order "Freiburg school" and the German neo-liberalism], transl.: Afontsev S., Baranova K., GutnikV., Zolotov V., Tikhonova M., M.: Economics, 2002, 482 p. (in Rus.)

529. *The Academy of Business in Society*: [Website]. URL: https://www.abis-global.org/.

530. *The Accenture*. URL: https://www.accenture.com/ie-en/ireland-leadership.

531. *The Allianz*. URL: https://www.allianz.com/en.html.

532. *The American Association of Retired Persons.* URL: https://www.aarp.org/about-aarp/.

533. *The Association for Practical and Professional Ethics*: [Website]. URL: https://www.appe-ethics.org/.

534. *The Business Ethics Resource Center*, URL:https://www.businessethicsresourcecenter.org/.

535. *The Ethics & Compliance Initiative* [Website]: URL: https://www.ethics.org/.

536. *The Ethics and Compliance Officers Association*: [Website]. URL: http://ecoass.org/.

537. *The Ethics Resource Center*: [Website]. URL: https://i-sight.com/resources/ethics-resource-centre/.

538. *The Ethisphere* //The 2021 World's Most Ethical Companies® Honoree List URL: https://www.worldsmostethicalcompanies.com/faqs/.

539. *The Ethisphere Institute*. URL: https://ethisphere.com/.

540. *The European Business Ethics Network*. [Website]. URL: https://www.eben-net.org/.

541. *The Global 500*. URL: https://fortune.com/global500/2019/.

542. *The Global Business Ethics Survey.* [Website].URL: https://www.ethics.org/global-business-ethics-survey/.

543. *The Grameen Foundation* [Website]: URL: https://grameenfoundation.org/.

544. *The Human Resources Institute*. URL: https://www.federaltraining.com/.

545. *The International Association for business and society* [Website]. URL: https://www.iabs.net/.

546. *The International Finance Corporation* [Website]. URL: https://www.ifc.org/.

547. *The International Society of Business, Economics, and Ethics* [Website]. URL: https://www.isbee.org/about-isbee/.

548. *The Open Compliance Ethics Group*. URL: https://www.oceg.org/.

549. *The Organization for Economic Co-operation and Development*. [Website]: URL: https://www.oecd.org/russia/.

550. *The Russian Business Ethics Network* [Website]. URL: https://rben.ru/home.

551. *The Singapore Institute of Management Group Limited* [Website]. URL: https://www.sim.edu.sg/Pages/index.aspx.

552. *The Sixth ISBEE World Congress will be held in Shanghai, China in 2016*. [Website]. URL: https://www.globethics.net/web/guest/about-isbee.

553. *The Society for Business Ethics* [Website]. URL: https://sbeonline.org/.

554. *The Transparency International. Corruption Perceptions Index* [Website]. URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2009.

555. *The U.S. Sentencing Commission* [Website]. URL: https://www.ussc.gov/.

556. Thompson A.A., Strickland A. J. *Strategicheskiy menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii: Uchebnik dlya vuzov* [Strategic Management. The Art of strategy development and implementation: Textbook for Universities] / Transl. from English, edited by L.G. Zaitsev, M.I. Sokolova, M: Banks and exchanges, UNITY, 1998, 576 p. (in Rus.)

557. Thompson J. A., Hart D. W. Psychological Contracts: A nano-level perspective on social contract theory// *Journal of Business Ethics,* Vol., 68(3. 2006. Pp. 229–241.

558. Thompson R. No Easy Answers//*Nations Business* (July) 77. 1989. Pp. 38–40.

559. Thorne P. Is There Any Place for Morality in the World of Management? // *International Management* (September) 43. 1988. P. 63.

560. Tkachenko T.I., Gavrilyuk S.P. *Ekonomika gostinichnogo khozyajstva i turizma: Ucheb. posobie* [Economics of hotel management and tourism: Textbook], K.: Kiev. national trade-ekon. un-t, 2015, p. 65. (in Rus.)

561. Tobin G. R., Breidenbach W. C., Klapheke M. M., Bentley F. R., Pidwell D. J., Simmons. D. Ethical considerations in the early composite tissue allograft experience: A review of the Louisville ethics program//*Transplantation Proceedings*, Vol.37.2005. Pp. 1392–1395.

562. Toffler E. Revolyutsionnoe bogatstvo: kak ono budet sozdano i kak ono izmenit nashu zhizn` [Revolutionary wealth: how it will be created and how it will change our lives] / E. Toffler, H. Toffler // *Zhurnal dlya aktsionerov* [Journal for Shareholders], 2008, Issues 5-6, pp. 49-56. (in Rus.)

563. Toshchenko Zh.T. *Sociologiya. Obshhiy kurs. 2-e izd. dop. i perereab*. [Sociology. General cours], 2nd ed. additional and revised, M.: Prometheus, 2001, p. 345. (in Rus.)

564. Tota I., Shehu H. The dilemma of business ethics//*Procedia Economics and Finance*, Vol.3. 2012. Pp. 555-559.

565. Tregubenko F. I. *Antiteza "sushhego" i "dolzhnogo" kak eticheskiy fenomen* [The antithesis of "being" and "due" as an ethical phenomenon] / Candidate of Philosophical Sciences Thesis 9.00.05], M., 2011, 153 p. (in Rus.)

566. Treviño L. K. Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model// *Academy of Management Review*, Vol. 11. 1986. Pp. 601–617.

567. Treviño L. K. Out of touch: The CEO's role in corporate misbehavior// *Brooklyn Law Review*, Vol. 70. 2005. Pp. 1195-1211.

568. Treviño L. K., Butterfield K. D., McCabe D. L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors// *Business Ethics Quarterly*, Vol.8. 1998. Pp. 447-476

569. Treviño L. K., Hartman L. P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership// *California Management Review*, Vol. 42. 2000. Pp. 128–142.

570. Treviño L. K., Victor, B. Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective// *Academy of Management Journal*, Vol. 35. 1992. Pp. 38–64.

571. Treviño L. K., Weaver G. R. *Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives*. Stanford University Press, Stanford, 2003.

572. Treviño L. K., Weaver G. R. Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior//*Business Ethics Quarterly*, Vol. 11. 2001. Pp. 651–671.

573. Treviño L. K., Weaver G. R., Gibson D. G., Toffler B. L. Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts//*California Management Review*, Vol. 41(2). 1999. Pp. 131–151.

574. Treviño L. K., Weaver G. R., Reynolds S. J. Behavioral ethics in organizations: A review// *Journal of Management*, Vol. 32. 2006. Pp. 951–990.

575. Treviño L.K., Hartman L.P., Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership// *California Management Review*, Vol. 42(4). 2000. Pp. 128-142.

576. Treviño L.K., Nelson K.A. *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right*. N.Y.: Willey, 2013.

577. Trivers R. *Social Evolution*. Benjamin/Cummings, Menlo Park, CA, 1985.

578. *Trudovoy kodeks RF na 15 avgusta 2019 g*. [Labor Code of the Russian Federation as of August 15, 2019], M.: AST, 2019, 272 p. (in Rus.)

579. Tsalikis J. and Fritzche D. Business Ethics: A Literature Review with a Focus on Marketing Ethics// *Journal of Business Ethics,* 8, 1989. Pp. 695-743.

580. Tsvyk V.A. *Professionalizm: opyt social`no-filosofskogo analiza* [Professionalism: experience of sociophilosophical analysis], M.: Publishing House of RUDN, 2004. (in Rus.)

581. Tullberg J. Egenintresse, allmänintresseoch det gemensamma // *Ekonomisk Debatt*, Vol. (8). 1995. Pp. 651-656.

582. Twomey D., Jennings M. *Anderson's Business Law and the Legal Environment*, South-Western Cengage Learning, Ohio, 2011.

583. Tyler T. R., Blader S. L. Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings //*Academy of Management Journal*, Vol. 6. 2005. Pp. 1143–1158.

584. Tyrol J. E*konomika dlya obshhego blaga* [Economics for the common good] / transl. from Fr. I. Scsheveleva; scientific editor of the translation M. Levin, M.: Publishing House of the Gaidar Institute, 2020, p. 243. (in Rus.)

585. Udalova N.E. Sootnoshenie dolzhnogo i sushhego v ‘etike obshhego dela’ [The ratio of what is due and what is in the "ethics of the common cause"] / N.V. Fedorova// *Bereginya*, 777. Sova, l, No. 1, 2017, pp. 164-167. (in Rus.)

586. *United States Federal Sentencing Guidelines*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Federal_Sentencing_Guidelines.

587. *Upravleniye personalom organizatsiyi: Uchebnik* [The HR management: Textbook] / State University of Management; ed. Kibanov A. Ya. - 3-e Izd., revised. and additional, M.: INFRA-M., 2008, 638 p. (in Rus.)

588. Utkin E. A. *Etika biznesa* [Business Ethics], Moscow: Zertsalo, 2004, 256 p. (in Rus.)

589. Uzzi B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect //*American Sociological Review*. Vol. 61. No. 4. 1996. Pp. 674 – 698.

590. Vaiman V., Sigurjonsson T. O., Davidsson P. A. Weak business culture as an antecedent of economics crisis: The case of Iceland// *Journal of Business Ethics*, Vol. 98(2). 2011. Pp. 259–272.

591. Valentine S., Johnson A. Codes of ethics, orientation programs, and the perceived importance of employee incorruptibility// Journal of Business Ethics, Vol. 61. 2005. Pp. 45–53.

592. Val'ko D. V. *Ekonomicheskaya bezopasnost': uchebnoe posobie dlya vuzov* [Economic security: a textbook for universities] / D. V. Val'ko. Moskva: Izdatel'stvo Yurajt, 2019, p. 34. (in Rus.)

593. Valle M., Witt L. A. The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics – Job satisfaction relationship// *The Journal of Social Psychology*, Vol.141(3). 2001. Pp. 379- 388.

594. Van Eerde W. Procrastination at Work and Time Management Training// *The Journal of Psychology*, Vol. 137(5). 2003. Pp. 421-434.

595. Van Luijck H. Bedrijfsethiek in Fasen. In W. Dubbink & H. van Luijk (Eds.), (red.) *Bedrijfsgevallen. Hedendaagsecasussenindebedrijfsethiek*. 2006. Pp. 6–17.

596. Vasil'ev V.V. *Neulovimaya svoboda: problema osnovanij eticheskoj sistemy Kanta* [Elusive freedom: the problem of the foundations of Kant's ethical system] / Filosofskaya etika i nravstvennoe bogoslovie. X Rozhdestv. Obraz. Chteniya: Materialy konferentsii [Philosophical Ethics and Moral Theology. X Christmas. Image. Readings: Materials of the conference], M.: Hristianskaya zhizn' [Christian Life], 2003, pp. 166-187. (in Rus.)

597. Vdovichenko L.N. *Global'naya sociologiya pered novymi vyzovami* [Global sociology before new challenges] // Sociologicheskie issledovaniya [Sociological research], 2015, Issue 7, pp. 26-29. (in Rus.)

598. Velasquez M. G. *Business ethics: Concepts and cases*. New York: Prentice Hall. - 2002.

599. Verbeke W., Bagozzi R. P. Sales call anxiety: Exploring what it means when fear rules a sales encounter// *Journal of Marketing*, 64(3). 2000. Pp. 88–101.

600. Victor B., J. B. Cullen. The Organizational Bases of Ethical Work Climates// *Administrative Science Quarterly,* 33. 1998. Pp. 101–125.

601. Vigoda E. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance// *Public Personnel Management*, Vol.29(2). 2000. Pp. 185–210.

602. Vikhanskiy O.S. *K voprosu o smene paradigmy upravleniya biznesom* [On the issue of changing the business management paradigm] // Vestnik Moskovskogo universiteta [Bulletin of the Moscow University], 2009, Issue 1, pp. 5-24. (in Rus.)

603. Vilyamovich A., Rubtcova V., Pavenkov V. Development of the social technology for constructing service workers' ethics of behavior, Desenvolvimento da tecnologia social para a construção da ética de comportamento dos prestadores de serviço. // *Revista Científica Hermes*. Brasil. 2021. No. 30, p. 177-201, out. 2021, Mar. 2022, (Web of Science).

604. Vil'yamovich A.V. *Eticheskie normy rukovoditelya organizacii kak regulyator otnosheniy v kollektive* [Ethical standards of the head of the organization as a regulator of relations in the team] /A.V. Vil'yamovich //Upravlenie personalom. Uchenye zapiski. Kniga XII / Pod red. d.e.n., professora V.K. Potemkina, SPb.: SPbAUP, 2014. Pp. 164-169. (in Rus.)

605. Vil'yamovich A.V. *Eticheskie principy obshcheniya* [Ethical principles of communication] /A.V. Vil'yamovich // Upravlenie personalom. Uchenye zapiski [Personnel management. Scientific notes]. Kniga XI / Pod red. d.e.n., professora V.K. Potemkina, SPb.: SPbAUP, 2013. pp. 173-176. (in Rus.)

606. Vil'yamovich A.V. *Etika povedeniya v kollektive predpriyatiya sfery uslug* [Ethics of behavior in the collective of a service enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya, 2016, Issue 3 (54), pp. 132-137. (in Rus.)

607. Vil'yamovich A.V. *Nravstvennye ubezhdeniya rabotnikov kak osnova formirovaniya etiki povedeniya* [Moral beliefs of employees as a basis for the formation of ethics of behavior] /A.V. Vil'yamovich //Zhurnal pravovyh ekonomicheskih issledovaniy [Journal of Legal Economic Research], 2017, Issue 1 pp. 91-93. (in Rus.)

608. Vil'yamovich A.V. *Problemy formirovaniya etiki povedeniya rabotnikov predpriyatiy sfery uslug* [Problems of formation of ethics of behavior of employees of enterprises in the service sector] / A.V. Vil'yamovich // Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta [St. Petersburg State University of Economics], 2016, Issue 3(99), pp. 115-118. (in Rus.)

609. Vil'yamovich A.V. *Rol' sociologicheskih issledovaniy v upravlenii personalom na predpriyatii sfery uslug* [The role of sociological research in personnel management at a service enterprise] // Strategii razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah: sbornik nauchnyh trudov III

mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 23–24 yanvarya 2019 g. [Strategies for the development of entrepreneurship in modern conditions: collection of scientific papers of the III International Scientific and Practical Conference on January 23-24, 2019] – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2019. Pp. 89-91. (in Rus.)

610. Vil'yamovich A.V. *Social'noe konstruirovanie eticheskogo povedeniya rabotnikov na predpriyatii* [Social construction of ethical conduct of employees in the enterprise] / A.V. Vil'yamovich // Obrazovanie i nauka v Rossii i za rubezhom [Education and science in Russia and abroad], 2018, №1 (Vol.36). Pp. 49-51 (in Rus.)

611. Vil'yamovich A.V. *Social'noe konstruirovanie etiki povedeniya rabotnikov sfery uslug* [Social construction of ethics of behavior of employees in the service sector] // Vestnik Samarskogo municipal'nogo instituta upravleniya [Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management], 2019, Issue 1, pp. 7-12. (in Rus.)

612. Vil'yamovich A.V. *Social'nyj mekhanizm konstruirovaniya etiki povedeniya rabotnikov sfery uslug* [Social mechanism for constructing ethics of behavior of service sector workers] /A.V. Vil'yamovich //Vestnik Majkopskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta, 2016, Issue 1, pp. 102-108. (in Rus.)

613. Vitell S., Hildago E. The impact of corporate ethical value and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ethics in business: a comparison of US and Spanish managers//*Journal of Business Ethics*, Vol. 64. 2006. P. 31-43.

614. Volobuev V.V. *Ioann Pavel II. Polyak na Svyatom prestole* [John Paul II. A Pole on the Holy See]. M.: Izdatel'stvo: Novoe literaturnoe obozrenie [Publishing House: New Literary Review], 2020, 696 p. (in Rus.)

615. Vrajlal S., Sweta P. *Business Ethics & Employee Turnover: CAFE Matrix.* Munich Personal RePEc Archive URL: t https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68784/.

616. Vroom V.R. Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes// *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 1 (2). 1996. P. 212-225.

617. *Vserossiyskiy centr izucheniya obshchestvennogo mneniya* [All-Russian Center for the Study of Public Opinion], URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/biznes-v-rossii-vzglyad-iznutri (Accessed: 12.04.2020) (in Rus.)

618. Vyakina I.V. *Otsenka kachestva delovoj sredy cherez vospriyatie biznesa v ramkah provodimoj reformy kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti gosudarstva* [Assessment of the quality of the business environment through the perception of business within the framework of the ongoing reform of the control and supervisory activities of the state]// MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie [Modernization. Innovation. Development]), 2019, Vol. 10, Issue 1, pp. 84-96. (in Rus.)

619. Vyazigin A.V. *Otsenka personala vysshego i srednego zvena* [Evaluation of senior and middle-level personnel], M.: Vershina, 2006, 256 p. (in Rus.)

620. Wagenheim F. W., Evanschitzky H., Wonderlich M. Does The Employee Customer Satisfaction Link Hold for All Employee Groups? // *Journal of Business Research*, Vol. 60(7). 2007. P. 690-697.

621. Walton R. E. Improving the quality of work life//*Harvard Business Review*, Vol. 52(3). 1974. P. 12.

622. Warren D. E., Gaspar J. P., Laufer W. S. Is formal ethics training merely cosmetic? A study of ethics training and ethical organizational culture// *Business Ethics Quarterly*, Vol. 24. 2014. P. 85-117.

623. Weaver G. R. Ethics Programs in Global Business: Culture's Role in Managing Ethics// *Journal of Business Ethics,* Vol, 30. 2001. P. 3–15.

624. Weaver G. R., Treviño L. K. Compliance and values-oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior// *Business Ethics Quarterly*, Vol. 9. 1999. P. 315-335.

625. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics practices in the mid-1990s// *Journal of Business Ethics*, Vol. 18. 1999. P. 282-294.

626. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors// *Academy of Management Journal*, Vol.

627. Weaver G. R., Treviño L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Manager commitments, external pressures, and corporate ethics practices// *Academy of Management Journal*, Vol. 42. 999. P. 135.

628. Weaver G.R., Agle B.R. Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective// *Academy of Management Review*, Vol.27(1). 2002. P. 77-97.

629. Weber, J. Implementing an organizational ethics program in an academic environment: The challenges and opportunities for the Duquesne University Schools of Business// *Journal of Business Ethics*, Vol. 65. 2006. P. 23–42.

630. Weber, J. Managers' Moral Reasoning: Assessing their Responses to Three Moral Dilemmas // *Human Relations,* 43 (7). 1990. P. 687-702.

631. Weber, J., Wasieleski D. M. Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique// *Journal of Business Ethics*, 112. 2013. P. 609–626.

632. Weber, M. *Hozyajstvennaya etika mirovyh religiy. Opyty sravnitel'noj sotsiologii religii. Konfucianstvo i daosizm* [Economic ethics of world religions. Experiments in the comparative sociology of religion. Confucianism and Taoism], M.: Vladimir Dal', 2017, pp.73-120. (in Rus.)

633. Weber, M. *Izbrannye proizvedeniya* [Selected works], M. Izd-vo Progress, 1990, p. 602. (in Rus.)

634. Weber, M. *Izbrannye proizvedeniya* [Selected works]: Per. s nem. /Sost., obshch. red. i poslesl. Yu. N. Davydova; Predisl. P. P. Gajdenko. M.: Progress, 1990, 808 p. (in Rus.)

635. Weber, M. *Osnovnye sotsiologicheskie ponyatiya* [Basic sociological concepts], M.: Direkt Media, 2014, p. 453. (in Rus.)

636. Weber, M. *Protestantskaya etika i dukh kapitalizma* [Protestant ethics and the spirit of Capitalism]. M.: Centr Gumanitarnykh initsiativ [Center for Humanitarian Initiatives], 2016, 656 p. (in Rus.)

637. Weber, R. *Institutionalizing ethics into the corporations, MSU Business Topics*. 1981. P. 47-51.

638. Weiner N., Mahoney T. A. A Model of Corporate Performance as a Function of Environmental, Organizational, and Leadership Influences// *Academy of Management Journal,* Vol.24. 1981. P. 453-470.

639. Weinstein A. *Superior customer value: Strategies for winning and retaining customers*, 3rd edn., CRC Press, Coral Springs, FL. 2012. P. 13.

640. Werner S. B. *The rationalization of public corruption// Paths of Organization and Management*, Vol. 3(4). 1982. P. 48–52.

641. Werner S. B. Towards the morality developing manager //*The Israeli Managers Journal*, Vol. 91. 1993. P. 6–7.

642. White C., Dooley R. Ethical or Practical: An Empirical Study of Students Choices in Simulated Business Scenarios// *Journal of Business Ethics*, Vol. 12. - 1993. - P. 643–651.

643. Wieseke J., Kraus F., Ahearne M., Mikolon S. Multiple identification foci and their countervailing effects on salespeople's negative headquarters stereotypes// *Journal of Marketing*, Vol. 76(3). 2012. P. 1–20.

644. Wiesenfeld B. M., Raghuram S., Garud R. Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support// *Journal of Management*, Vol. 27(2). 2001. P. 213–229.

645. Wiid J., Cant M., Van Niekerk C. Moral behavior and ethical misconduct in Nigerian small businesses// *International Business & Economics Research Journal*, 12(9). 2013. P.1087-1100.

646. William P. Cordeiro. The Only Solution to the Decline in Business Ethics: Ethical Managers//*Teaching Business Ethics,* Vol. 7: 265–277. 2003. P.1-14.

647. Williams L. J., Anderson S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors //*Journal of Management*, Vol. 17. 1991. P. 601-617.

648. Winkler I. The representation of social actors in corporate codes of ethic: how code language positions internal actors// *Journal of Business Ethics*, Vol. 101. 2011. P. 653-655.

649. Wolf R. Ethics is good for business. Jerusalem: Reuven Mas. - 2008.

650. Wood G.A Partnership model of corporate ethics//*Journal of Business Ethics*, Vol. 40(1). 2002. P. 61-73.

651. Wotruba T. Chonko L., Loe T. The Impact of Ethics Code Familiarity on Manager Behavior// *Journal of Business Ethics,* Vol. 33. 2001. P. 59–69.

652. Wotruba T. R. A comprehensive framework for the analysis of ethical behavior, with a focus on sales organizations//*Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 10(2). 1990. P. 29–42.

653. Wyse S. E. *Satisfied Employees Leads to Satisfied Customers*, 2013. URL: https://www.snapsurveys.com/blog/satisfied-employees-leads-satisfied-customers/.

654. Yadov V.A., Zdravomyslov A.G. *Chelovek i ego rabota v SSSR i posle* [Man and his work in the USSR and after]. Textbook for universities. 2nd edition supplemented and revised, M.: Aspect, 2003, 485 p. (in Rus.)

655. Yates L.A. Exploring the relationship of ethical leadership with job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior// *The Journal of Values-Based Leadership*, Vol. 7(1). 2014. P. 1-15.

656. Yee R. W., Yeung A. C., Cheng T. E. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries// *Journal of operations management*, Vol. 26(5). 2008. P. 651-668.

657. Yee R., Yeung A., Cheng T. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. //*J. Production Economics,* Vol.124. 2010. P. 109–120.

658. Yener M., Yaldiran M., Ergun S. The effects of ethical climate on work engagement// *Procedure Social and Behavioral Sciences*, Vol. 58. 2012. P. 724–733.

659. Yizraeli D. Legislation to foster ethics in organizations. In N. Zohar & D. Yizraeli (Eds.)// *Ethics and social responsibility: Israeli studies*. 2000. P. 175–189.

660. Yizraeli D., Shilo L. *An ethics program as part of an organizational culture*. Jerusalem: The Center for Business Research in Israel, 2000.

661. Yizraeli D., Shilo L. The effectiveness of ethics programs in organizations// *Human Resources*, Vol. 165–166. 2001. P. 14–15.

662. Zarubina N.N. *Den'gi i kul'tura bogatstva: perspektivy sotsial'noj otvetstvennosti biznesa v usloviyah globalizatsii* [Money and the culture of wealth: prospects of social responsibility of business in the context of globalization] // Sotsiologicheskie issledovaniya [Sociological research], 2008, Issue 10, p. 19. (in Rus.)

663. Zeiger S. Chron. *Effects of a Lack of Ethics on a Business Environment*, 2017. URL: https://smallbusiness.chron.com/effects-lack-ethics-business-environment-23332.html.

664. Zey-Ferrell M., Weaver K. M., Ferrell O. C. Predicting unethical behavior among marketing practitioners// *Human Relations*, Vol. 32. 1979. P. 557–569.

665. Zhu W., May D.R., Avolio B.J. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity // *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol 11(1). 2014. P. 17-26.

666. Zinger O.A., Il'yasova A.V. *Faktory, vliyayushchie na ustojchivoe razvitie promyshlennykh predpriyatiy [*Factors influencing the sustainable development of industrial enterprises] // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education], 2015, Issue 1-1 (in Rus.).

APPENDIX A

Sociological research program

1. Problem formulation, object definition and research subject.

The construction of behavior ethics is the task to reveal the social potential of society and the individual. Besides, this is one of the most essential conditions for the growth of labor productivity and the quality of services provided. In modern society, a service enterprise employee should not only have professional competencies, but also possess personal traits and skills that indicate ethics of behavior formation at a high level. Nevertheless, most of the full-time enterprise employees and managers do not have the knowledge, skills and abilities to effectively provide a package of services. The conditions for the behavior ethics design and further development are not entirely created at the enterprises. An ethics code has not been created or communicated to employees at the enterprises. Thus, in complicated ethical and conflict situations employees are guided by their own views and beliefs, learned experience as they act intuitively "as applicable". Many service companies' managers frankly admit that they lack the appropriate theoretical knowledge to switch to a management system incorporating the behavior ethics construction, but complain about insufficient time for training.

The object of the study is various professional qualification groups of service industry employees (insurance, microfinance and construction companies).

The subject matter of the research is the behavior ethics social construction processes for service sector employees.

2. Problem statement and research objectives formulation.

The analysis of the prior investigation extent of the service enterprises and organizations employee behavior ethics problem enables to articulate the goal and objectives for the sociological research.

The purpose of the sociological research is to substantiate and develop a behavior ethics social construction technology for employees in the service sector. In this regard, the tasks and ways to solve them have been identified. (See Table 45):

Table 45 **The order of setting tasks**

	Tasks	Solution approaches
1.	Based on available sources, identification of contradictions in the behavior ethics construction for employees in the service sector that create a problem in specific organizational processes	Analysis of literature to identify a standard procedure to solve a practical problem

Continuation of the table 45

2.	Identification of the circumstances accompanying the emergence of the behavior ethics construction problem for employees in the service sector.	Collecting factual data
3.	Research methods designing	Methods approbation
4.	Detailed analysis of the data obtained according to the research concept and its hypotheses, problem solution principal methods establishment	Research findings analysis, modification of the proposed innovations, achieved effect evaluation

3. Clarification and interpretation of basic concepts

ETHICS (Greek ἠθική, originates from ἦθος – concerning morality, expressing moral beliefs, ἦθος – habit, custom, nature) is a philosophical science, the object under study of which is morality, virtue as a form of collective consciousness, as one of the most important aspects of human life, a specific phenomenon of social life. Ethics finds out the place of morality in the social relations system, analyzes its nature and internal structure, examines the morality origin and historical development, theoretically substantiates one or another of its systems.

SERVICE SECTOR is an aggregate of economy industries and sectors that provide services to the population. As a rule, it is addressed to the individual consumer. It is customary to include culture, education, healthcare, consumer services, passenger transport and communications, recreational services, catering.

SERVICE SECTOR EMPLOYEE is a person engaged in labor activity at a service sector enterprise.

EXECUTIVE is a person who is officially entrusted with the functions of managing the team and organizing its activities. He is legally accountable and has strictly defined opportunities for authorization: incentives and penalties for subordinates to influence their production (scientific, creative, etc.) activity.

CONFLICT (*Latin* conflictus – collision) is disagreements, contradictions in interests, goals, views that arise in the social interaction process. From the business communication viewpoint, a conflict is a contradiction between people or teams in the process of their joint work due to misunderstanding or opposition of interests.

ETHICAL CONFLICT is a situation where a contradiction arises between the morality norms or moral beliefs of people or collectives in the process of their interaction.

ETHICAL UNCERTAINTY is a situation when a person or a team cannot determine the conformity degree of their behavior with the principles and norms accepted in society or organization.

SOCIAL TECHNOLOGY is a set of stages, procedures and operations that make it possible to achieve the intended goals of social development. Within the research framework, it is the creation of a moral and ethical behavior system, its incorporation and implementation monitoring.

BEHAVIOR ETHICS CONSTRUCTION is the process of creating and developing moral rules and norms that correspond to general cultural, intellectual, corporate, communicative and professional competencies, characterized by knowledge of both ethical and legal norms at the same time, their application in work.

SOCIAL INDICATORS are qualitative and quantitative characteristics of individual properties and conditions of social objects and processes, as well as social development trends and directions, used in management and planning to assess the compliance of the actual state of affairs in society with scientifically based requirements.

4. Evolvement of working hypotheses

The hypotheses in our study are the following assumptions:

1. Ethical constructs have been long considered not to be subject to change by the organization management, because they are rooted in the existing social practices. We assume that in many organizations, senior management does not pay due attention to ethical issues. Nevertheless, we believe that the attention of management to the behavior ethics constructing processes will make it possible to increase productivity, improve organizational performance and enhance the social and psychological climate in the team.

2. Within the framework of modern service sector organizations, there is a contradictory interpretation of ethical behavior by different subjects in these organizations (management, staff), which hinders the development of internal communications and relationships with customers, and, as a consequence, the full advance of the organization. We believe that in many service sector organizations there are no clear established and coordinated norms that would be familiar to each of its members and could be guidelines in situations of ethical conflicts, dilemmas or uncertainties. We also assume that there is a discrepancy between the values of employees and those accepted in the organization.

3. It is necessary to create a social technology for constructing behavior ethics for service sector employees, which includes the following action plan: creating a moral and ethical behavior system, its discussion with organization employees, incorporation and implementation monitoring. This social technology will help to overcome the contradictory interpretation of ethical behavior within the organization, improve social communication and customer orientation at service enterprises.

5. Schedule of the study

Ongoing activities	Time frame
Problem formulation, definition of the research object and subject. Clarification of the research methodology and analysis of the prior investigation extent of behavior ethics social construction problem for employees in the service sector	2014
Conducting a pilot study and sampling population, the result of which is setting the study goal and objectives, the main working hypotheses formulation, methodological tools development and testing.	2014

Performing experimental research, in the course of which primary empirical data are collected by describing a sociological survey of 483 respondents, including 64 executives and 419 employees.	2015-2017
Scoping, the purpose of which is to process and analyze the data, identify the conditions of ethical behavior constructing for employees in the service sector and factors influencing its unavailability	2017 – 2019

6. Justification for the study sampling frame.

A canvassing survey will be used in the study. The sampling population coincides with the general population. The study will be conducted at several enterprises, the general population will be all employees working in these organizations. Conventional sampling (convenience sampling) can be applied to the leadership. A third of the total number of respondents participate in the pilot study. There are no strict requirements for the sample population in connection with the pilot study.

7. Basic procedures for collecting and analyzing raw data.

- The formalized interview guide will be used as a toolkit.
- The formalized interview is the method of collecting sociological information.
- Processing of the initial data is carried out through Microsoft Excel 2010 computer program.

APPENDIX B

Formalized interview guide

Section 1 - Questions for managers and employees

1. Indicate your age

- 19-22
- 23-30
- 31-40
- 41-54
- 55-70

2. Indicate your gender

- Male
- Female

3. Indicate your position in the company

- Management team
- Employee

4. Indicate your education

- Secondary vocational
- Incomplete higher education
- Higher education
- Two or more higher education degrees
- PhD

5. Mark the features that, in your opinion, a service sector employee should possess (several possible answers are possible)

A) Ethical

- Honesty
- Liability
- Conscientiousness
- Selflessness
- Decency
- Reliability
- Modesty

B) Communicative

- Courtesy

- Carefulness
- Tact
- Sociability
- Empathy
- Responsiveness

C) Volitional

- Confidence
- Perseverance
- Initiative
- Self-control
- Purposefulness
- Restraint

D) Professional

- Competence
- Objectivity
- Efficiency
- Responsibility
- Performance
- Punctuality
- Organization
- Experience
- Exacting attitude
- Academic literacy

6. Which, in your opinion, can cause situations of ethical conflict or ethical uncertainty?

- A selective approach to following the ethical behavior norms due to subjective in nature personal perception
- The temptation to achieve the goal associated with selfish interests by any means
- Personal relationships that affect the results of professional activity
- Requests from other persons aimed at the employee acting in violation of his official duties for vested interests

7. Do you think it is necessary to create conditions in your company for the construction of behavior ethics for employees in the service sector?

- In many ways necessary
- Such conditions are partly necessary
- I find it difficult to answer this question

8. Do you think your company has fully created the conditions for the behavior ethics construction and further development?

- Yes, fully
- No, these conditions have not been created or have been created partially

9. What measures should be taken to improve the behavior ethics designing process? (Choose one or more answers)

- Development and implementation of the necessary provisions
- Introduction of a rewards and punishments system
- Conducting special trainings and other classes
- Including additional topics for discussion in employee collective meetings
- Organizing the Ethics Committee
- Improving the quality of work planning, not just control
- Rationalizing the motivation and incentive system at the enterprise
- Conducting corporate events
- Raising standards
- Increased responsibility for the work performance
- Comfortable working environment
- Minimizing excessive workload

10. What do you think will be possible even with minimal attention of the manager to the behavior ethics designing process at the enterprise (choose one or more answers)?

- The income level of the enterprise will rise
- The socio-psychological climate within the team will improve
- The loyalty level of and, accordingly, the employee responsibility will increase

11. How do you assess the moral and psychological climate in your team? (A five-point rating scale is proposed)

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

12. Evaluate the influence of the main factors on the construction of behavior ethics for service enterprises employees (It is necessary to evaluate each factor on the scale of low, medium, high influence)

- Environmental conditions
- Specifics of the services provided

- Size of the enterprise
- Organizational culture
- Availability of a development strategy
- Professional level of managers
- High organizational level at the enterprise

13. Choose the reason why you do not receive additional theoretical knowledge in the field of designing behavior ethics

- I do not consider it important to gain additional knowledge in this area
- I think that my existing knowledge in this field is completely sufficient for me
- I consider it necessary to get additional knowledge in this area in the near future
- I do not have a temporary opportunity to study

14. Evaluate your job satisfaction at the enterprise (Evaluate each criterion on a scale of very high, high, medium, low, very low)

- Justifying expectations
- Opportunities for initiatives
- Opportunities for making independent decisions
- Organization of training by management
- Financial incentives
- Enterprise stability
- Satisfaction with the position held
- Participation in enterprise management
- Relationships within the team
- Moral principles of the organization
- Formalizing the norms of behavior in documents (the Code of Ethics, etc.)
- Management's attitude towards employees
- A sense of the social utility of the work performed

15. Evaluate the activities of your company in different aspects. Check the box next to those indicators with which you agree and they are valid in your company (Several options are possible).

- Favorable socio-psychological climate among the staff
- Positive social situation at the enterprise in general and for you personally
- Working conditions (organization and maintenance of the workplace, equipment operation, work and rest regime, physical and mental loads, remuneration and incentive system, labor protection, benefits and social guarantees)
- Coincidence of personal interests with the content of the work performed
- Economic, social and legal protection

- Relationships with colleagues creating prerequisites for improving work effectiveness
- Availability of opportunities for the implementation of a creative approach to work
- Conditions for professional and personal development
- Achievability of complete dedication
- Opportunities for activity and initiative
- Professional relationships with management that contribute to effective work

16. What, in your opinion, hinders the process of designing behavior ethics in your company?

- The level of corporate culture
- Relations between management and employees
- Competition within the team
- The level of competence and professionalism of the management
- The level of competence and professionalism of employees

17. Does the success of interaction with the external environment depend on the behavior ethics?

- Yes, it depends directly
- Depends rather than not
- Rather does not depend or depends indirectly
- Does not depend in any way

18. Are you interested in conduct ethics questions in professional activity?

- Yes, I am developing in this direction (I attend seminars, read literature)
- Yes, I would like to understand this issue, as I lack knowledge
- I communicate with colleagues and management on these issues and that is enough
- I feel gaps in knowledge and make mistakes in behavior, but I don't know what to do
- I'm not interested in it

19. What are you guided by while acting in difficult ethical situations? (Choose one or more answer options)

- By your own views and beliefs, background experience
- Regulations and prescribed rules of the organization
- I find it difficult to give an unambiguous answer, because I act intuitively ‘as appropriate
- By generally accepted norms in the organization

20. Choose the prerequisites that in your opinion affect the ethics of service enterprises employees (Choose one or more answers)

- Improving the standard of living
- The need to develop a new type of professional morality
- Reaching the world quality level in the Russian service sector, due to the inclusion of Russia in the world cultural community (holding major economic, political, cultural, sports events)

- Scientific and technological progress
- Accelerating pace of life in the population, lack of time for self-service and an increase in the need for qualified professional services

21. Do your value orientations coincide with those adopted in your company?

- Yes
- Rather yes than no
- Rather no than yes
- No
- I find it difficult to answer

22. Assess the priority impact of the problems below on the behavior ethics construction for employees in the service sector (Choose only one answer)

- Underestimation of the importance of behavior ethics by the management
- Lack of knowledge in the field of behavior ethics
- Ethical conflicts and ethical uncertainty
- Values and behavioral stereotypes

Section 2 - Questions for senior management

1. Do you personally make personnel decisions during the production and service tasks implementation?

- Fully trust their deputies
- Listen to the opinion of the employee's direct supervisor
- Only I understand and control each issue solution

2. Do you take any measures to construct the employee behavior ethics in the company?

- No, I do not take any measures to construct the employee behavior ethics
- Yes, I fully take measures to construct behavior ethics at the enterprise
- Yes, I am taking measures to design the behavior ethics for the enterprise employees, but not to the full extent
- I find it difficult to answer

3. Do you have enough theoretical knowledge for transition to a management system with due regard to the behavior ethics construction?

- Yes, I think it's completely enough
- I have basic knowledge, but I need additional
- No, not enough

4. Evaluate the importance and significance of behavior ethics in the activities of the organization on a scale of 5, where "5" means "has a very big value", "1" means "has no value"

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Section 3 - Questions for employees

1. Does the management take any measures to construct behavior ethics in the enterprise?

- The management of the enterprise does not take any measures to design the employee behavior ethics
- Yes, the management takes some measures to construct behavior ethics at the enterprise
- I find it difficult to answer

2. If you think that management takes any measures to construct behavior ethics at the enterprise, will you indicate which ones?

- External measures of influence (positioning of the enterprise in the market, participation in world-class events (exhibitions, presentations))
- Employee opinion survey ("individual interviews are held", "questionnaires", "corporate meetings", etc.)
- Internal work with personnel ("training individual employees in ethical behavior", "ethical codes development and implementation", "organizing conferences and seminars".)

3. Evaluate your manager's behavior at the enterprise

- Very pleased with the supervisor's behavior
- Satisfied with the supervisor's behavior
- Not very happy with the supervisor's behavior
- Very dissatisfied, sometimes even ashamed with the supervisor's behavior
- I never evaluate the behavior of management
- I find it difficult to answer

4. Does your supervisor delve into the conflict essence when it arises?

- Yes, they look into the matter and try to sort it out
- No, they do not delve into the essence of the matter but immediately use punitive measures
- I find it difficult to answer

5. Do you have enough theoretical knowledge in designing behavior ethics in the organization?

- Yes, I think it's completely enough
- I have basic knowledge, but I need additional
- No, not enough

APPENDIX C

Summary of empirical research in the service sector establishing its links between the ethical climate and employee satisfaction

Author and year of publication	Description of the respondents' occupation	Variables studied	Main findings	Ethical climate - job satisfaction ratio
Valentine et al. (2015)	Sales and marketing, frontline employees (USA)	Corporate ethical values; existence of an ethical code; dissemination of an ethical code; workplace bullying; job satisfaction	Corporate ethical values are incompatible with workplace bullying and compatible with job satisfaction. Bullying in the workplace is not associated with a significant positive direct effect for employees with job satisfaction	A significant positive direct effect
Valentine et al. (2015)	Sales and Marketing, frontline employees (USA)	Corporate ethical values; creative approach; job satisfaction; staff turnover; social acceptance	Corporate ethical values have a positive impact on job satisfaction in general, which in turn reduces staff turnover. Corporate ethical values do not have a direct impact on staff turnover	A significant positive effect
Fournier et al. (2010)	Sellers (France))	Ethical climate; correspondence between personality and career; job satisfaction; role overload; self-efficacy; staff turnover; labor productivity	The ethical climate has a slight positive correlation with job satisfaction. High-performing salespeople are more likely to quit if the ethical climate of the organization decreases	A negligible effect
Mulki et al. (2009a, b)	Salespeople (USA)	Leader's tools; leader's attention; ethical climate; manager satisfaction; productivity level; stress level; job satisfaction	Instrumental leadership has a positive impact on the ethical climate, which, in turn, has a positive effect on satisfaction with managers work and stress level in the workplace	A significant positive direct effect
Valentine et al. (2015)	Sales and Marketing, frontline employees (USA)	Corporate ethical values; creative approach; job satisfaction; staff turnover; social acceptance	Corporate ethical values have a positive impact on job satisfaction in general, which in turn reduces staff turnover. Corporate ethical values do not directly impact staff turnover	A significant positive effect
Fournier et al. (2010)	Sellers (France)	Ethical climate; personality and career agreement; job satisfaction; role overload; self-efficacy; staff turnover; labor productivity	The ethical climate has a slight positive correlation with job satisfaction. High-performing salespeople are more likely to quit if the ethical climate of the organization decreases	A negligible effect

Mulki et al. (2009a, b)	Salespeople (USA)	Leader's tools; leader's attention; ethical climate; satisfaction with management; productivity level; stress level; job satisfaction	Instrumental leadership has a positive impact on the ethical climate, which, in turn, has a positive effect on satisfaction with management, work and stress level in the workplace	A significant positive direct effect.
Valentine et al. (2015)	Sales and Marketing, ordinary employees (USA)	Corporate ethical values; creative approach; job satisfaction; staff turnover; social acceptance	Corporate ethical values positively impact job satisfaction in general, which in turn reduces staff turnover. Corporate ethical values do not directly impact staff turnover	A significant positive effect
Fournier et al. (2010)	Sellers (France)	Ethical climate; matching personality and career; job satisfaction; role overload; self-efficacy; staff turnover; labor productivity	The ethical climate has a slight positive correlation with job satisfaction. High-performing salespeople are more likely to quit if the ethical climate of the organization decreases	A negligible effect
Mulki et al. (2009a, b)	Salespeople (USA)	Leader's tools; leader's attention; ethical climate; manager satisfaction; productivity level; stress level; job satisfaction	Instrumental leadership has a positive impact on the ethical climate, which, in turn, has a positive effect on satisfaction with management, work and stress level in the workplace	A significant positive direct effect
Valentine (2009)	Sales and Marketing, Professionals (USA)	Corporate ethical values; ethical culture; ethics training; service life of the organization; social acceptance; satisfaction with superiors; satisfaction with colleagues	Ethics training has a positive impact on the ethical culture and corporate ethical values, which, in turn, increases the number of employees who are satisfied with managers and colleagues	A significant positive direct effect
Amyx et al. (2008)	Sellers at different levels (USA)	Corporate ethical values of the seller in four dimensions (general ethical behavior; ethics and success; tolerance for unethical behavior; punishment for unethical behavior for corporate benefit); justice; organizational civic behavior; responsibilities to the organization; job satisfaction; work productivity	A multidimensional scale of corporate sellers' ethical values has been developed, which allows evaluating sellers' perception of corporate ethics, as well as their own ethics in relations with customers and their organization. Ethics has a strong positive effect on job satisfaction. It has a direct positive effect on labor productivity	A significant positive direct effect
Pettijohn et al. (2008)	Salespeople in retail trade (USA)	Ethical attitude to business in general (good ethics is good	There are positive links between the sellers' perception of business	A significant positive direct effect

		business); ethical attitude to the employer (corporate ethical values); attitude to consumers (alienation); job satisfaction; staff turnover	ethics, ethics of their employer, attitude to him as a consumer, satisfaction with the sellers' work and a decrease in staff turnover	
Lavorata (2007)	Sellers of industrial machines (France)	Ethical climate in four dimensions (ethical procedures of the company; behavior of colleagues; sales practice; remuneration scheme); involvement in work; job satisfaction; ethical behavior	The existence of a multidimensional dimension of the ethical climate in the French-speaking context. The ethical climate has a positive effect on the involvement in work, job satisfaction and ethical behavior of sellers	A significant positive direct effect
Pettijohn et al. (2007)	Retailers and students (USA)	Alienation of customers; good ethics is good business; ethics of employer; job satisfaction; staff turnover.	The attitude of student salespeople to the corporate ethical environment is similar to the attitude of salespeople. Employer ethics (corporate ethical values) positively affects job satisfaction for both student salespeople and experienced salespeople	A significant positive direct effect.
Riggle (2007)	B2B salespeople working across various industries and firms (USA)	Ethical climate; perceived organizational support; isolation in the workplace; organizational trust; role ambiguity; role conflict; organizational commitment; job satisfaction; service life; staff turnover	The ethical climate has a moderately positive effect on job satisfaction. It reduces the role of conflict and role ambiguity in the workplace. Role conflict has a strong negative impact on job satisfaction	A significant positive direct effect.
Jaramillo et al. (2006)	Retail Salesmen (USA)	Ethical climate; role conflict; role ambiguity; organizational commitment; job satisfaction; work efficiency; staff turnover.	The ethical climate has a positive effect on job satisfaction. The ethical climate negatively affects role conflicts and ambiguity of roles; both, in turn, reduce job satisfaction. The ethical climate is directly or indirectly influenced through role ambiguity and role conflict There is a significant positive direct effect on job satisfaction.	A significant positive direct effect.
Mulki et al. (2006)	Salespeople (USA)	Ethical climate; trust in the manager; job satisfaction; organizational	Ethical climate positively affects trust in the manager, job satisfaction and commitment to the	A significant positive direct effect. An indirect effect through role

		commitment; staff turnover	organization. The ethical climate has a positive direct and indirect impact on job satisfaction through executive satisfaction. Trust in the manager, job satisfaction and commitment to the organization reduce staff turnover	conflict and role ambiguity, but no mediation was intended
Bhuian and Mengue (2002)	Expatriate sales and firms (Saudi Arabia)	Job characteristics (autonomy, diversity; identity; feedback); ethical climate; job satisfaction; organizational commitment	The ethical climate is positively associated with job satisfaction, despite the control of demographic and organizational variables. Job characteristics and organizational commitments have a direct and interactive impact on job satisfaction	A significant positive direct effect
Herndon et al. (2001)	Retail salesmen, managers (Taiwan and USA)	Individual moral values; ethical climate (perception of corporate ethics); organizational commitment; job satisfaction; staff turnover	For the USA sampling perceived corporate ethics has a positive direct effect on job satisfaction and a negative one on the intention of staff turnover, whereas for Taiwan sampling it has an indirect effect on both variables, mediated by organizational commitment	A mediated positive effect through organizational commitment for a sampling from Taiwan but not from the USA
Schwepker (2001)	B2B, sellers (International survey)	Ethical climate; job satisfaction (job, promotion, remuneration, manager, company policy and support, clients and work colleagues); organizational commitment; staff turnover	The ethical climate does not have a direct impact on staff turnover. Ethical climate is positively associated with job satisfaction of salespeople and organizational commitment.	A significant positive direct effect
Babin et al. (2000)	Intermediaries - employees performing various tasks related to sales (USA)	Ethical climate (responsibility/trust; peer behavior; ethical standards; sales practice); role ambiguity; role conflict; job satisfaction; organizational commitment	An ethical climate scale with four dimensions was developed and tested. An ethical climate increases job satisfaction and organizational commitment	A significant positive direct effect

APPENDIX D

A sample respondent card for a formalized interview

Do you think it is necessary to create conditions in your company for the employee behavior ethics construction in the service sector? (Choose one answer)

Are the appropriate conditions required?	
In many ways necessary	
Such conditions are partly necessary	
I find it difficult to answer this question	

APPENDIX E

Formalized interview results

Section 1 - Questions for managers and employees

1. Indicate your age.

	Age	*Number of respondents, %*	
		Managers	*Employees*
1	19-22	0.00	34.61
2	23-30	7.81	25.78
3	31-40	29.69	19.57
4	41-54	42.19	12.65
5	55-70	20.31	7.39
	Total	100	100

2. Indicate your gender.

Gender	*Number of respondents, %*	
	Managers	*Employees*
Male	81.25	29.59
Female	18.75	70.41
Total	100	100

3. Indicate your position in the company.

Position	*Number of people interviewed*	*Total number of respondents, %*
Management team	64	13.25
Workers	419	86.75
Total	483	100

4. Indicate your education.

	Education	*Number of respondents, %*	
		Managers	*Employees*
1	Secondary vocational	1.56	5.49
2	Unfinished higher	0.00	35.80
3	Higher	79.69	56.56
4	Two or more higher degrees	12.50	2.15
5	PhD	6.25	0
	Total	100	100

5. Indicate the qualities that, in your opinion, a service sector employee should have (You can choose several answers).

Group No.	*Category of qualities*	*List of qualities*	*Number of responses, %*
1	Ethical	Obligation	100.0
		Conscientiousness	97.3
		Decency	89.1
		Reliability	45.1
		Honesty	34.5
		Selflessness	24.0
		Modesty	23.6
2	Communicative	Politeness	100.0
		Consideration	100.0
		Sociability	96.5
		Responsiveness	65.3
		Tact	54.3
		Empathy	23.1
3	Volitional	Initiative	100.0
		Restraint	94.2
		Purposefulness	65.3
		Persistence	45.2
		Self-control	45.3
		Confidence	34.5
4	Professional	Competence	100.0
		Fitness for work	100.0
		Responsibility	100.0
		Performance	94.7
		Punctuality	85.6
		Education	82.3
		Organization	78.5
		Objectivity	76.2
		Experience	23.8
		Exactingness	12.5

6. Which, in your opinion, can cause cases of ethical conflict or ethical uncertainty?

	Ethical conflicts causes	*Number of responses, %*
1	Selective approach to following the ethical behavior norms, induced by personal perception of subjective nature	57.4
2	Temptation by any means to achieve the goal associated with selfish interests	21.9
3	Personal relationships that affect the professional activity results	12.1
4	Requests of other people aimed at the employee acting in violation of his official duties in the selfish interests	8.6
	Total	100

7. Do you think it is necessary to create conditions in your company for the construction of ethics of behavior of employees in the service sector?

Are the appropriate conditions necessary?	*Number of responses, %*
In many ways necessary	55.7
Such conditions are partly necessary	26.5
I find it difficult to answer this question	17.8
Total	100

8. Do you think your company has fully created the conditions for the behavior ethics construction and further development?

Are the conditions created for the development and behavior ethics construction?	*Number of responses, %*
Yes, fully	27.1
No, these conditions have not been created or partially created	72.9
Total	100

9. What measures should be taken to improve the behavior ethics designing process? (You can choose several answers)

	Activities	*Rating, %*
1	Development and implementation of the necessary Provisions	77.6
2	Introduction of a rewards and punishments system	65.6
3	Conducting special trainings and other classes	50.1
4	Inclusion of additional topics to discuss at employee collective meetings	47.7
5	Ethics Committee establishment	35.8
6	Improving work planning quality, not just controlling	3.7
7	Improving the motivation and incentive system at the enterprise	2.9
8	Conducting corporate events	2.6
9	Raising standards	2.1
10	Increased responsibility for the work performance	1.3
11	Comfortable working conditions	1.1
12	Minimizing excessive workload	1.0

10. What do you think will be possible even with minimal attention of the management to the behavior ethics designing process at the enterprise? (Multiple answers are available)

What will become possible even with minimal attention of the management to the behavior ethics designing process at the enterprise?	*Number of responses, %*
The income level will increase at the enterprise	93.1
The sociopsychological climate within the team will improve	71.6
The level of loyalty and, accordingly, the responsibility of employees will increase	57.3

11. How do you assess the moral and psychological climate in your team? (A five-point rating scale is available).

Points	*Number of respondents*	*Number of respondents, %*
5	39	8.2
4	122	25.2
3	245	50.7
2	64	13.2
1	13	2.7
Total	483	100

12. Evaluate the influence of the main factors on the construction of ethics of behavior of employees of service enterprises.

Factors	*The degree of the factor impact, %*			
	Low	*Medium*	*High*	*Total*
Environmental conditions	4.0	30.5	65.5	100.0
The specifics of the services provided	55.3	20.6	24.1	100.0
Enterprise size	16.8	15.4	67.8	100.0
Organizational culture	11.0	10.7	78.3	100.0
Availability of a development strategy	17.8	61.7	20.5	100.0
Professional level of managers	9.5	20.2	70.3	100.0
High organizational level at the enterprise	16.5	25.7	57.8	100.0

13. What are the reasons why you do not receive additional theoretical knowledge in the field of designing ethics of behavior.

	Reasons	*Number of responses, %*
1	I do not consider it important to gain additional knowledge in this area	10.4

2	I think that my existing knowledge in this field is completely sufficient for me	9.9
3	I consider it necessary to get additional knowledge in this area in the near future	23.0
4	I do not have time for training	56.7
	Total	100.0

14. Rate your job satisfaction at the enterprise.

	Degree / *Criteria*	*Number of respondents, %*				
		Very High	*High*	*Medium*	*Low*	*Very Low*
1	Justifying expectations	16	18	36	17	13
2	Opportunities for initiatives	7	11	21	51	10
3	Opportunities for making independent decisions	11	16	37	23	13
4	Organization of training by management	14	12	29	41	4
5	Financial incentives	6	11	35	39	9
6	Enterprise stability	17	24	33	19	7
7	Satisfaction with the position held	13	22	49	12	4
8	Participation in enterprise management	6	9	22	46	17
9	Relationships within the team	12	23	41	17	7
10	Moral principles of the organization	15	28	30	23	4
11	Formalizing the norms of behavior in documents (Code of Ethics, etc.)	14	14	29	38	5
12	Management's attitude towards employees	7	18	33	32	10
13	A sense of social utility of the work performed	14	27	33	21	5

15. Evaluate the activities of your company in different aspects. Check the box next to indicators valid in your company that you agree with. (Multiple answers are acceptable).

	Indicators	*Rating, %*
1	Favorable socio-psychological climate among the staff	67.7
2	Positive social situation at the enterprise in general and for you personally	58.6
3	Working conditions (organization and maintenance of the workplace, equipment operation, work and rest regime, physical and mental loads, remuneration and incentive system, labor protection, benefits and social guarantees)	55.7
4	Coincidence of personal interests with the content of the work performed	47.7
5	Economic, social and legal protection	47.3
6	Relationships with colleagues creating prerequisites for improving work effectiveness	43.7
7	Availability of opportunities for the implementation of a creative approach to work	33.4
8	Conditions for professional and personal development	29.4
9	Achievability of complete dedication	24.3
10	Opportunities for activity and initiative	22.5
11	Professional relationships with management that contribute to effective work	15.5

16. What, in your opinion, hinders the process of designing behavior ethics in your company?

	Reasons for restraining the behavior ethics constructing process	*Rating, %*
1	Level of corporate culture	31.1
2	Relations between management and employees	28.0
3	Competition within the team	15.6
4	The level of competence and professionalism of management	14.1
5	The level of competence and professionalism of employees	11.2
	Total	100

17. Does the success of interaction with the external environment depend on the ethics of conduct?

Does the success of interaction with the external environment depend on the ethics of conduct?	*Number of responses, %*
Yes, it depends directly	59.7
Rather depends than not	35.8
Rather does not depend or depends indirectly	3.3
Does not depend in any way	1.2
Total	100

18. Are you interested in questions of conduct ethics in professional activity?

	Are you interested in questions of conduct ethics in professional activity?	*Number of responses, %*
1	Yes, I am developing in this direction (I attend seminars, read literature)	22.7
2	Yes, I would like to understand this issue as I lack knowledge	27.4
3	I communicate with colleagues and management on these issues and that is enough	12.4
4	I feel gaps in knowledge and make mistakes in behavior, but I don't know what to do	20.3
5	I'm not interested in it	17.2
	Total	100

19. What are you guided by in your actions in difficult ethical situations? (Multiple answer options are acceptable).

	What are you guided by while acting in difficult ethical situations?	*Number of responses, %*
1	Own views and beliefs, accumulated experience	76.1
2	Provisions and prescribed rules of the organization	47.7
3	I find it difficult to give an unambiguous answer, because I act intuitively 'as appropriate	28.4
4	The generally accepted norms in the organization	19.1

20. Choose the prerequisites that, in your opinion, affect the employee ethics at service enterprises (Multiple answer options are acceptable).

	Prerequisites that influence the service enterprises employee ethics	*Number of responses, %*
1	Raising the standard of living	100.0

2	The need to develop a new type of professional morality	89.8
3	Reaching the world quality level in the Russian service sector, due to the inclusion of Russia in the world cultural community (holding major economic, political, cultural, sports events)	77.5
4	Scientific and technological progress	65.5
5	Accelerating pace of life in the population, lack of time for self-service and an increase in the need for qualified professional services	34.3

21. Do your value orientations coincide with those adopted in your company?

Do your values coincide with those adopted in your company?	*Number of responses, %*
Yes	18.6
Yes, rather than no	21.8
No, rather than yes	18.2
No	35.6
I find it difficult to answer	5.8
Total	100

22. Evaluate the priority impact of the problems below on the behavior ethics construction for employees in the service sector.

	Problems affecting the employee behavior ethics construction in the service sector	*Number of responses, %*
1	Underestimation of the behavior ethics importance by the management	44.8
2	Lack of knowledge in the field of behavior ethics	26.1
3	Ethical conflicts and ethical uncertainty	18.9
4	Value system and behavioral stereotypes	10.2
	Total	100

Section 2 - Questions for senior management

1. Do you personally make personnel decisions while implementing production and service tasks?

Do you personally make personnel decisions while implementing production and service tasks?	*Number of responses, %*
I fully trust deputies	46.9
I listen to the opinion of the employee's direct supervisor	32.8
Only I understand and control the solution of each question	20.3
Total	100

2. Do you take any measures to construct the employee behavior ethics in the company?

Do you take any actions to construct the employee behavior ethics in the company?	*Number of responses, %*
No, I do not take any actions to construct the employee behavior ethics	37.7

Yes, I take actions to construct behavior ethics at the enterprise entirely	30.5
Yes, I take actions to design the employees behavior ethics at the enterprise, but not to the full extent	19.7
I find it difficult to answer	12.1
Total	100

3. Do you have enough theoretical knowledge for transition to a management system with due regard to the behavior ethics construction?

Do you have enough theoretical knowledge?	*Number of responses, %*
Yes, I think it's completely sufficient	20.3
I have basic knowledge, but I need additional information	25.3
No, not enough	54.4
Total	100

5. Evaluate the importance and significance of behavior ethics in the activities of the organization on a scale of 5, where "5" means "has a very big value", "1" means "has no value"

The scale of behavior ethics significance in the organization activities	*Number of responses, %*
5	22.5
4	18.0
3	30.1
2	18.1
1	11.3
Total	100

Section 3 - Questions for employees

1. Does the management take any measures to construct behavior ethics in the enterprise?

Does the management take any actions to construct behavior ethics in the enterprise?	*Number of responses, %*
The management of the enterprise does not take any actions to design the employee behavior ethics	48.9
Yes, the management takes some actions to construct behavior ethics at the enterprise	35.5
I find it difficult to answer	15.6
Total	100

2. If you think that management takes any measures to construct behavior ethics at the enterprise, will you indicate which ones?

	Measures	*Number of responses, %*

1	External enforcement actions (enterprise positioning in the market, participation in world-class events (exhibitions, presentations))	13.8
2	Employee opinion survey (“individual interviews are held”, “questionnaires”, “corporate meetings”, etc.)	11.9
3	Internal personnel management (“training individual employees in ethical behavior”, “ethical codes development and implementation”, “organizing conferences and seminars”.)	9.3
4	Single answers	0.5
	Total	35.5

3. Evaluate your manager’s behavior at the enterprise.

	Answer options	*Rating, %*
1	Very satisfied with supervisor’s behavior	9.5
2	Satisfied with supervisor’s behavior	35.8
3	Not very satisfied with supervisor’s behavior	23.9
4	Very dissatisfied with supervisor’s behavior, sometimes even ashamed	11.7
5	Never evaluate the behavior of management	4.8
6	I find it difficult to answer	14.3
	Total	100

4. Does your supervisor delve into the essence of a conflict when it arises?

Does your supervisor delve into the essence of a conflict when it arises?	*Number of responses, %*
Yes, looks into the matter and tries to sort it out	30.5
No, they do not look into the essence of the matter but immediately use punitive measures	47.8
I find it difficult to answer	21.7
Total	100

5. Do you have enough theoretical knowledge in the field of designing behavior ethics in the organization?

Do you have enough theoretical knowledge?	*Number of responses, %*
Yes, I think it is completely sufficient	15.7
I have basic knowledge, but I need additional	45.2
No, it is not enough	39.1
Total	100