

УДК 35.08:17:004

DOI <https://doi.org/10.32782/cuj-2026-1-17>**Шупта Ірина Миколаївна**

кандидат педагогічних наук, доцент
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Полтавського державного аграрного університету
ORCID: 0000-0002-8770-5198
Scopus Author ID: 57221381312
ResearcherID: S-6201-2016

**Дем'янов Олександр Вікторович**

аспірант кафедри економіки та публічного управління
Полтавського державного аграрного університету
ORCID: 0009-0001-2721-2957



ЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Дана стаття присвячена комплексному аналізу принципів професійної етики в інформаційній сфері в умовах цифровізації та активного впровадження інформаційних технологій у діяльність органів публічної влади, бізнес-структур і організацій різних форм власності. Автори розкривають сутність ділової комунікації як ключового інструменту ефективної взаємодії між суб'єктами публічного управління, працівниками та зацікавленими сторонами, що забезпечує узгодженість управлінських рішень, підвищення довіри та результативності діяльності організацій.

Було проаналізовано актуальні етичні виклики, зумовлені використанням сучасних інформаційних технологій, насамперед проблеми захисту персональних даних і забезпечення права на приватність, застосування штучного інтелекту та ризику алгоритмічної упередженості, автоматизації управлінських процесів і можливих соціально-економічних наслідків, цифрового контролю в трудових відносинах, а також впливу IT-сфери на навколишнє середовище. Обґрунтовано необхідність дотримання принципів прозорості, підзвітності, конфіденційності та відповідального використання цифрових технологій у системі публічного управління.

Автори виокремили основні типи етики в ділових комунікаціях, а саме: професійну, корпоративну, соціальну, особисту та культурну та визначили їх роль у формуванні інституційної довіри, позитивної репутації й сталого розвитку організацій. Особливу увагу приділено етичному лідерству як важливому чиннику належного врядування, що забезпечує дотримання етичних і правових норм, формування культури відповідальності та запобігання конфліктам у цифровому середовищі. Позитивним моментом є те, що автори дають й практичні рекомендації щодо впровадження етичних стандартів і механізмів контролю в системі ділового спілкування, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів і зміцненню довіри в публічній сфері.

Ключові слова: публічне управління, професійна етика, ділова комунікація, цифровізація, етичне лідерство, інформаційні технології, штучний інтелект, захист персональних даних

Shupta I. M., Demianov O. V. Professional ethics in the information field: business communication principles

This article is devoted to a comprehensive analysis of the principles of professional ethics in the information sphere in the context of digitalization and active implementation of information technologies in the activities of public authorities, business structures and organizations of various forms of ownership. The authors reveal the essence of business communication as a key tool for effective interaction between public administration entities, employees and stakeholders, which ensures the consistency of management decisions, increasing trust and effectiveness of organizations.

The current ethical challenges caused by the use of modern information technologies were analyzed, primarily the problems of personal data protection and ensuring the right to privacy, the use of artificial intelligence and the risks of algorithmic bias, automation of management processes and possible socio-economic consequences, digital control in labor relations, as well as the impact of the IT sphere on the environment. The need to adhere to the principles of transparency, accountability, confidentiality and responsible use of digital technologies in the public administration system is substantiated.

The authors have identified the main types of ethics in business communications, namely: professional, corporate, social, personal and cultural, and have determined their role in the formation of institutional trust, positive reputation and sustainable development of organizations. Particular attention is paid to ethical leadership as an important factor of good governance, ensuring compliance with ethical and legal norms, the formation of a culture of responsibility and the prevention of conflicts in the digital environment. A positive point is that the authors also give practical recommendations for the implementation of ethical standards and control mechanisms in the system of business communication, which will contribute to increasing the efficiency of management processes and strengthening trust in the public sphere.

Key words: professional ethics, business communication, public administration, information technology (IT), digitalization artificial intelligence (AI), data privacy, ethical leadership, corporate ethics (business ethics).

Вступ. Стрімкий розвиток і впровадження інформаційних технологій (ШІ, автоматизація, цифрові комунікації) створюють значні етичні та нормативні труднощі, що вимагають на разі переосмислення стандартів ділової взаємодії для побудови стійкого та надійного середовища.

Ключовими складовими окресленої проблеми є:

1. Конфіденційність та безпека даних. На сьогодні збір, збереження та використання персональних даних є однією з найгостріших проблем професійної етики. Сучасні організації стикаються з викликом захисту конфіденційної інформації та забезпечення фундаментального права на приватність.

2. Використання штучного інтелекту (ШІ). Для більшості організацій постає потреба у ліквідації потенційних упереджень в алгоритмах ШІ для запобігання дискримінації за ознаками раси, статі чи етнічної приналежності.

3. Соціально-економічні ризики автоматизації. Природно, що процеси автоматизації викликають обґрунтовану стурбованість суспільства через потенційну втрату робочих місць та економічну нестабільність.

4. Етичні виклики цифрового контролю. Використання інструментів цифрового

спостереження за співробітниками на робочому місці піднімає складні питання конфіденційності, контролю та довіри всередині колективу.

5. Екологічний вплив ІТ-сфери. Проблеми енергоспоживання центрів обробки даних та накопичення електронних відходів стають новими пріоритетами етичного планування.

6. Відсутність механізмів контролю. Недостатність вимірювання відповідності етичним нормам та брак механізмів забезпечення виконання етичної політики створюють сприятливий ґрунт для конфліктів в організаціях.

Проблематика професійної етики, ділової комунікації та трансформації управлінських процесів у цифровому середовищі є предметом активного наукового дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних учених. В умовах стрімкої цифровізації суспільства особливої актуальності набуває питання формування етичних стандартів комунікації в органах публічної влади, що зумовлює потребу комплексного аналізу існуючих наукових підходів.

У сучасній науковій літературі питання етичних засад ділової комунікації в органах публічної влади в умовах цифровізації розглядалося з різних аспектів, а саме: розвиток інформаційного суспільства та впливу новітніх

технологій на управлінські процеси, трансформація комунікаційного середовища та розвитку цифрових платформ.

Так, проблеми розвитку інформаційного суспільства та впливу новітніх технологій на управлінські процеси розглядаються у працях Г. Андрощука [1] А. Колеснікова, О. Карапетяна [2] та А. Погореленка [3] У цих дослідженнях аналізуються економічні та соціальні аспекти впровадження штучного інтелекту, а також потенційні ризики, пов'язані з алгоритмічною упередженістю, захистом персональних даних та забезпеченням інформаційної безпеки.

Окрему увагу питанням трансформації комунікаційного середовища та розвитку цифрових платформ приділяє А. Досенко, який підкреслює, що сучасні організації дедалі активніше використовують цифрові канали комунікації, що істотно змінює характер управлінської взаємодії та вимагає перегляду традиційних підходів до етичного регулювання ділового спілкування [4].

Водночас питання етичного забезпечення ділових комунікацій у системі публічного управління в умовах інтенсивної цифровізації та активного використання технологій штучного інтелекту залишаються недостатньо розробленими. Зокрема, потребують подальшого наукового опрацювання механізми формування етичних стандартів цифрової взаємодії, запобігання алгоритмічній дискримінації та забезпечення балансу між ефективністю управлінських процесів і захистом прав громадян у цифровому середовищі.

Матеріали та методи. Дана публікація представляє комплексне дослідження та теоретичне обґрунтування принципів професійної етики в умовах цифровізації інформаційної сфери, а також розробка практичних рекомендацій щодо впровадження етичних стандартів у ділове спілкування для побудови довіри, забезпечення конфіденційності та відповідального використання новітніх технологій (зокрема штучного інтелекту). Щодо методів дослідження, то були переважно використані теоретичні наукові методи дослідження, зокрема: аналіз, систематизація, діагностика проблем та розробка рекомендацій.

Метою статті є здійснення комплексного теоретико-прикладного аналізу принципів професійної етики в інформаційній сфері та розробка цілісної моделі етичної ділової комунікації, адаптованої до потреб суб'єктів публічного управління в умовах інтенсивної цифровізації та впровадження систем штучного інтелекту, що потребує постановки конкретних завдань.

Насамперед необхідно вирішити наступні завдання: розкрити сутність ділової комунікації як стратегічного інструменту взаємодії між органами публічної влади та зацікавленими сторонами для зміцнення інституційної довіри, систематизувати ключові типи етики та визначити їхню роль у формуванні репутації організацій публічного сектору, здійснити діагностику цифрових викликів, зокрема: проаналізувати актуальні етичні ризики, пов'язані із захистом персональних даних, алгоритмічною упередженістю ШІ, цифровим контролем та соціально-економічними наслідками автоматизації управлінських процесів, а також обґрунтувати алгоритм дій для керівників (ІТ-менеджерів та лідерів), що включає проведення етичних аудитів, оцінювання ризиків та інтеграцію нормативних вимог у життєвий цикл цифрових рішень та визначити роль керівника як гаранта прозорості та чесності, який задає етичний «тон» організації через відповідальність за дії команди та прихильність до загального блага.

Результати. Етика в діловій комунікації представляє собою набір стандартів, що регулюють поведінку як окремих осіб, так і організацій під час взаємодії із зацікавленими сторонами за допомогою різноманітних форм комунікації, зокрема електронної пошти, службових записок, звітів, презентацій, реклами та комерційної кореспонденції в діловій комунікації. Отже, це означає відмову від неправдивих маркетингових прийомів, що вводять в оману громадськість, а також повагу до приватного життя та конфіденційності інформації про ділових партнерів і співробітників. Окрім того, етичні комунікації вимагають необхідності бути правдивими, дотримуватися конфіденційності та уникати застосування маніпулятивних практик. Дотримання етичних стандартів в діловому спілкуванні є

підґрунтям для побудови авторитету, репутації, довговічних стосунків із зацікавленими сторонами, що в кінцевому рахунку сприяє успіху та стійкості організації.

Щодо типів етики в ділових комунікаціях (діловому спілкуванні), то нижче наведемо декілька прикладів типів етики, що можуть спрямовувати ділові комунікації. Важливо розробити міцну етичну структуру, що охоплювала б всі ці типи етики для того щоб ефективно та етично спілкуватися з усіма зацікавленими сторонами (рис. 1).



Рис. 1. П'ять типів етики в ділових комунікаціях
Джерело: створено авторами

Професійна етика. До неї відносимо етичні принципи та стандарти, що регулюють професійну поведінку в певні галузі чи професії, наприклад журналістиці, зв'язках з громадськістю чи в органах місцевого самоврядування.

Корпоративна етика. Маються на увазі цінності та принципи, що визначають поведінку організації в цілому, включаючи її комунікаційні практики. Корпоративна етика може включати й схильність до прозорості, підзвітності та соціальної відповідальності. До постулатів кооперативної етики відносяться: довіра, доброчесність, мудрість, надійність, порядність, шляхетність, професійність, відповідальність, відкритість, креативність, ширість, солідарність, цивілізаційність, патріотизм, гідність, культура мислення,

толерантність, коректність, розсудливість, тактовність, ввічливість сумлінність, гуманізм, пунктуальність [5].

Соціальна етика, до якої відносяться етичні принципи, що регулюють взаємодію організації з громадськістю в цілому, включаючи партнерів, співробітників і більш широку спільноту. Соціальна етика може включати справедливе та шанобливе ставлення до всіх зацікавлених сторін, уникання шкідливих звичок.

Особиста етика: це має відношення до цінностей та принципів, що спрямовують поведінку людини на робочому місці, включаючи її комунікаційні практики. Особиста етика може включати прихильність до чесності, порядності та шанобливого ставлення до інших.

Культурна етика: Це відноситься до етичних принципів, що визначають, як організація спілкується з людьми з різних культурних прошарків. Культурна етика може також містити чутливість до культурних відмінностей, уникнення стереотипів чи забобонів та повагу до переконань та цінностей інших.

Щодо самого поняття «ділова комунікація», то воно є доволі широким поняттям, яке відноситься до будь-якого обміну інформацією чи то в державній установі, органі місцевого самоврядування, підприємстві з єдиною метою – принести користь. Це включає передачу інформації в різних формах, що може здійснюватися на безлічі платформ і пристроїв. Як зазначає Куриляк В. Є.: «Ділова комунікація – це спілкування, яке просуває продукт, послугу або організацію; передає інформацію в межах бізнесу або функціонує як офіційна заява компанії» [6]. А щодо ділового спілкування, то в якості предмета ділового спілкування виступають будь соціально-значущі проблеми, які виникають у всіх сферах життя суспільства – економічної, соціальної, політичної, духовної та вимагають для свого рішення спільних зусиль, тобто спільної діяльності або справи. Будь-яка спільна справа передбачає взаємодію та спілкування учасників [7].

Ділова комунікація часто включає дві фази: передачу інформації та зворотний зв'язок, остання з яких однаково важлива для оптимізації всіх робочих процесів і забезпечення того, щоб всі були на одній хвилі.

Зупинимося більш детально на професійній етиці в інформаційній сфері зокрема на принципах ділового спілкування. Існують такі форми ділових комунікацій, зокрема вербальне, письмове та особисте (табл. 1).

На сьогодні існує безліч платформ, котрі можна використовувати для комунікацій за допомогою трьох основних форм, про які велася мова вище (вербальне, письмове та особисте спілкування), які за звичай – в наші дні – включають такі цифрові і / або електронні пристрої електронні пристрої:

– *вебкомунікації*: вебпортали та хмарні портали, що надають організаціям новий спосіб спілкування за допомогою обміну та синхронізації даних від однієї людини до всієї організації, незалежно від її місцезнаходження;

– *відеоконференції*, що дозволяють зацікавленим діловим сторонам з усіх куточків світу брати участь в онлайн-відео-сесії чи електронній зустрічі, в процесі якої відбувається обмін інформацією та надається зворотній зв'язок;

– *звіти та презентації*, що можуть бути написані чи надані за допомогою цифрових носіїв (наприклад презентацій PowerPoint чи слайдів) для обміну даними з іншими людьми з використанням онлайн-передачі чи при зустрічі;

– *телефонні наради*, що мають на увазі багатосторонній сеанс, в процесі яких відбувається обмін інформацією (усно), надається зворотній зв'язок і відповіді на запитання відповідних сторін;

– *особисті зустрічі*, що включають, як правило, сеанс віч на віч, де інформацією діляться чи вона передається від однієї сторони до іншої. Це може включати також інтерв'ю чи спільну ділову зустріч;

– *скринька для пропозицій чи відгуків*, що дозволяє використовувати письмові (цифрові) форми спілкування для анонімного чи неанонісного зворотного зв'язку, що часто надається керівництву персоналом. Вони можуть включати коментарі, запитання, запити, відгуки чи спільні пропозиції;

– *електронна пошта*, що є одним із найпопулярніших способів використання цифрових письмових систем комунікації для передачі важливої інформації в діловій сфері. Такі пакети електронної пошти можуть бути використані на настільних робочих станціях, планшетних комп'ютерах і мобільних пристроях;

– *діловий миттєвий обмін повідомленнями (Slack, Messenger)*: як і електронна пошта, додатки для обміну повідомленнями дозволяють здійснювати цифрові письмові комунікації між двома (чи більше) сторонами. Однак, хоча електронна пошта відправляється майже миттєво, це за звичай більш повільний спосіб спілкування, і отримання відповіді може зайняти певний час. Як відзначає Blue Source (компанія, яка консультує підприємства та державні установи з передових тенденцій в галузі управління даними) щорічно по всьому світові надсилається понад 205 мільярдів електронних листів, при цьому лише третина з них фактично відкривається. Натомість додатки для обміну миттєвими

Таблиця 1

Форми ділових комунікацій

Форма	Характеристика
Вербальне спілкування	Вербальне спілкування має на увазі передачу чи ретрансляцію інформації одній особі іншій чи стороні усно за допомогою слів на відстані. Це можуть бути різноманітні комунікаційні платформи, зокрема відеоконференції, онлайн-інтерв'ю, зустрічі в онлайн-режимі за допомогою телефонних дзвінків тощо
Письмове спілкування	Під письмовою комунікацією маємо на увазі цифрові чи нецифрові медіа, де одна сторона пише інформацію, щоб поділитися нею з іншою стороною. Цей тип комунікації може включати старі форми писемних систем, такі як паперовий лист, більш сучасні форми, такі як письмова електронна пошта, хмарний (спільний) документ, передача через додатки для обміну повідомленнями тощо. Письмова (сучасна, цифрова) комунікація є однією найбільш популярних форм комунікації в наші дні
Особисте спілкування	Хоча усне спілкування часто має на увазі спілкування з іншою стороною за допомогою електронних засобів масової інформації, особисте спілкування (усне) як і раніше є ефективним способом обміну інформацією та передачі важливих даних відповідній стороні.

Джерело: створено авторами

повідомленнями, такі як Slack, Messenger та інші дозволяють здійснювати практично миттєвий зв'язок і можуть включати декілька сторінок, а також синхронізовані повідомлення та дані, що зберігаються на хмарині для спільної роботи з іншими сторонами. Крім того, електронна пошта зберігається на серверах і може бути вилучена за допомогою клієнтських додатків за необхідності, у той час як миттєві повідомлення передаються клієнтськими додатками з віддалених серверів і їх можна порівняти з миттєвими телефонними дзвінками (додатки для обміну повідомленнями), що можна порівняно з надісланим листом чи факсом (тобто електронними листами). Трансформація інструментів електронної комунікації призвела до витіснення застарілих платформ (більш комплексними екосистемами, такими як Microsoft Teams, що потребує перегляду етичних протоколів колективної роботи).

На даний час ділові комунікації є вкрай важливим для будь-якої організації. Перш за все, ефективно вони підвищують продуктивність праці персоналу за рахунок посилення командної роботи, а відсутність вимірювання відповідності та механізмів забезпечення виконання етичної політики створює сприятливий ґрунт для виникнення етичних конфліктів в організації.

Ми живемо в епоху колосальних змін. Інформаційні технології є рушійною силою розвитку суспільства, і на сьогодні не залишилося жодної сфери, якої б не торкнулися найбільш значущі інтелектуальні досягнення людства і хоча ці технології приносять величезну користь за рахунок підвищення ефективності, автоматизації та інновацій, вони також і створюють значні етичні та нормативні труднощі. Те, як саме використовуються ці технології, має суттєвий вплив і на співробітників, і ділових партнерів, і суспільство. Хоча це все і дає безумовні переваги, однак для функціонування стійкого та надійного ділового середовища вкрай важливо приділяти увагу етичним питанням та дотримуватися нормативних вимог.

Важливо також звернути увагу на таку проблему, як забезпечення конфіденційності безпеки даних. Збір, збереження та використання персональних даних є однією з нагальних

проблем професійної етики в інформаційному середовищі. На сьогодні для більшості організацій вкрай важливо захистити конфіденційну інформацію, відстоюючи фундаментальне право на конфіденційність [8; 9]. Мова йдеться про наступне:

1. *Мінімізацію даних.* Необхідно збирати лише необхідні дані, що відстоюють законні ділові цілі.

2. *Заходи з безпеки даних.* Впроваджувати надійні методи та протоколи кібербезпеки для захисту від злону, крадіжки чи неправомірного використання.

3. *Прозорість політики по відношенню до даних.* Чітка та зрозуміла політика збору та використання даних дозволяє користувачам усвідомлено вибирати та контролювати свої дані.

Іншою нагальною проблемою на даний час є використання штучного інтелекту (ШІ) та упереджене ставлення до нього [10]. Зрозуміло, що організації повинні ліквідувати потенційні упередження щодо прийняття рішень за допомогою ШІ, щоб попередити прояви дискримінації та нерівності. Тому важливо зосередитися на дотриманні наступних моментів:

Алгоритмічна справедливість, що вимагає розробки та навчання алгоритмам ШІ, що не допускало б дискримінації за ознакою раси, статі, етнічної приналежності чи інших захищених атрибутів.

Прозорість та підзвітність. Необхідно пояснити, як системи ШІ приймають рішення, забезпечують можливість перевірки та потенційного виправлення упередженості.

Людський нагляд. Потрібно впровадити систему, в якій люди зможуть за необхідності перевірити чи заборонити рішення, прийняті на основі ШІ, особливо в таких делікатних питаннях, як найм, кредитування та оцінювання ризиків.

Автоматизація та скорочення робочих місць – це тема, якої торкаються в численних дискусіях, що має відношення до автоматизації будь-якого роду, проте вона часто викликає стурбованість з приводу втрати робочих місць та економічної нестабільності. Для профілактики та попередження цього варто звернути увагу на наступні заходи.

1. *Програми перепідготовки та підвищення кваліфікації*, що надають можливості засвоїти нові навички та адаптуватися до мінливого ринку праці.

2. *Соціальна відповідальність*. Необхідно дослідити, як пом'якшити негативний вплив на звільнених співробітників і скорочення цілих підрозділів за рахунок, наприклад співпраці з освітніми установами чи звернувши увагу на державні програми підтримки для перенавчання.

3. *Цілеспрямована автоматизація*, що передбачає застосування стратегічного та гуманного підходу до автоматизації, забезпечення балансу між ефективністю та захистом засобів до існування.

4. *Цифрове спостереження*, тобто моніторинг співробітників на робочому місці з використанням технологічних інструментів, тим самим піднімаючи питання про конфіденційність, контроль та довіру. Серед етичних практик найбільш застосовуваними є: обґрунтування (використання технології відеоспостереження лише у випадку явної чи ділової наполегливої необхідності; пропорційність (рівень нагляду повинен бути пропорційним ризикам); прозорість (бути відкритими із співробітниками стосовно методів контролю та інших причин).

5. *Вплив на навколишнє середовище*, адже споживання енергії в центрах обробки даних, електронні відходи та вуглецевий слід виробництва повинні бути головними пріоритетами для будь-якої організації при плануванні використання І-технологій в майбутньому. Окрім того ІТ-фахівці повинні обговорити енерго-ефективні рішення, керуючись принципами стійкого проєктування та налагодити переробку електронних відходів.

Постає також і питання стосовного того, як налагодити етичне використання нових технологій. Зрозуміло, що правила для нових технологій, таких як ШІ, розпізнавання обличчя і блокчейну, знаходяться на стадії розробки. На сьогодні ведеться потужна робота над відповідальним використанням:

– *проактивної взаємодії*: участі в політичних обговореннях та формуванні нормативно-правової бази щодо використання нових технологій;

– *внутрішнє управління*: створити внутрішні етичні комітети чи структури для керівництва відповідальною розробкою та використанням цих технологій.

На сьогодні вкрай важливо розробити стратегії забезпечення етичного та відповідаючого лідерства. Спеціалісти з управління інформаційних технологій можуть забезпечити відповідність організації етичним та нормативним зобов'язанням завдяки наступним крокам, що демонструють дані рис. 2.

1. Розробка надійної економічної структури.
2. Проведення регулярного оцінювання ризиків.
3. Пріоритетна відповідність вимогам в процесі проєктування.
4. Інвестування в навчання співробітників.
5. Встановлення чіткої підзвітності.
6. Проведення періодичних аудитів.
7. Підтримка прозорості.

За сучасних умов вкрай важливо також дотримуватися правил кібербезпеки, насамперед:

- PCI DSS (Стандарт безпеки даних індустрії платіжних карт): набір стандартів безпеки для захисту даних тримачів карт під час транзакцій.
- Рамкова основа кібербезпеки NIST (до прикладу, як це існує в США): добровільна рамка для управління та зниження ризиків кібербезпеки в організаціях.

• *Галузеві правила*: в різних галузях можуть діяти додаткові правила, а в окремих галузях можуть діяти додаткові правила кібербезпеки.

Зауважимо, що подолання етичних проблем та дотримання нормативних вимог, які пов'язані з розвитком сучасних технологій – це постійний процес, з яким стикаються всі без винятку організації.

Дотримуючись етичних принципів, приділяючи першочергову увагу дотриманню норм і застосовуючи проактивний підхід, фахівці в галузі інформаційних технологій можуть використовувати наявні можливості технологій для впровадження інновацій, підвищення продуктивності та зміцнення довіри.

Етичні технології є не лише корисними для суспільства в цілому, але й мають основоположне значення для побудови стійкого та стабільного розвитку.



Рис. 2. Кроки спеціалістів з управління інформаційних технологій для забезпечення відповідності організації етичним та нормативним зобов'язанням

Джерело: розроблено авторами

На сьогодні етичне лідерство на робочому місці виходить за межі рутинних типових обов'язків менеджера. Наразі воно включає і керівництво командами й організаціями на основі принципів, що сприяють зростанню довіри, поваги та чесності. Етичний лідер на сьогодні повинен культивувати цінності організації, тим самим подаючи потужний приклад для наслідування, послідовно демонструючи етичну поведінку у всіх рішеннях та діях. На думку Т. Василевської та Р. Пятківського : «Етичні лідери встановлюють норми і служать зразком для наслідування в етичній поведінці, приймають етичні рішення в організації, реагують на неетичну поведінку, вказуючи на те, що є прийнятним, а що – ні [11].

Саме етичне лідерство засноване на таких основоположних аспектах:

Чесність і прозорість: Керівники завжди повинні бути чесними та неупередженими в своїх комунікаціях і рішеннях, задаючи тон прозорості на верхніх щабелях влади. Під чесністю ми розуміємо те, як діяти правильно, навіть тоді, коли це є непростим варіантом. Етичний лідер не підрізає гострі кути, а вирізняється постійністю власних принципів, як на публіці, так і суспільстві.

Повага до інших, що передбачає достоїнність поведінки етичних лідерів та їх справедливість. Етичні лідери схильні враховувати загальну думку, водночас вони віддають перевагу інклюзивності.

Відповідальне ставлення, адже етичні лідери несуть відповідальність за всі свої дії, беруть на себе відповідальність за результати праці всієї команди. Вони здатні вчитися на власних помилках не перекладаючи відповідальності та провини на інших.

Дотримання законів і правил : етичні лідери забезпечують дотримання всіх відповідних законів і політик компанії, направляючи свої команди відповідно до очікуваних від них правових і моральних стандартів.

Просування етичної поведінки : заохочуючи етичну поведінку і рішуче припиняючи неетичні дії, керівники підкреслюють важливість етики на робочому місці.

Прихильність до загального блага: лідери завжди повинні прагнути приймати рішення, що приносять користь компанії, суспільству та навколишньому середовищу.

Висновки. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації, вимагає докорінного переосмислення традиційних норм ділової взаємодії для створення стійкого та надійного професійного середовища.

На разі захист персональних даних та забезпечення права на приватність через механізми мінімізації даних, прозорість політики та впровадження надійних протоколів кібербезпеки є фундаментальним обов'язком сучасних організацій. Етичне використання штучного інтелекту потребує ліквідації алгоритмічної упередженості для запобігання дискримінації, забезпечення прозорості прийняття рішень та обов'язкового людського нагляду в критичних питаннях.

Досягти мінімізації негативних наслідків автоматизації (втрата робочих місць) можливе лише за умови впровадження програм підготовки персоналу, співпраці з освітніми закладами та застосування стратегічного, гуманного підходу до модернізації процесів.

Сучасні ділові комунікації охоплюють широкий спектр цифрових платформ (відеоконференції, месенджери як Slack, хмарні

портали), де ефективність взаємодії прямо залежить від оперативності зворотного зв'язку та етичності використання інструментів цифрового контролю. Для досягнення успіху організація повинна інтегрувати п'ять типів етики: професійну, корпоративну, соціальну, особисту та культурну, що дозволяє вибудувати цілісну систему цінностей у відносинах з усіма зацікавленими сторонами. Особлива роль у цьому процесі відводиться етичному лідерству, адже керівник у цифрову епоху виступає гарантом прозорості та чесності, який задає етичний «тон» організації через особистий приклад, відповідальність за дії команди та прихильність до загального блага. Етичне використання технологій забезпечується через конкретний алгоритм дій: регулярні аудити, оцінювання ризиків, встановлення чіткої підзвітності та інтеграцію нормативних вимог безпосередньо в життєвий цикл розробки програмного забезпечення. На сьогодні проблеми енергоспоживання центрів обробки даних та переробка електронних відходів стають новими обов'язковими пріоритетами в межах професійної етики ІТ-фахівців.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі вбачаються у розробці конкретних галузевих стандартів (етичних кодексів) для використання систем штучного інтелекту в органах публічної влади, що дозволить мінімізувати ризики алгоритмічної упередженості. Окремої уваги потребує дослідження механізмів адаптації етичних протоколів до новітніх екосистем командної роботи, таких як Microsoft Teams, з метою забезпечення балансу між оперативністю державного врядування та безкомпромісним захистом персональних даних громадян.

Таким чином, дотримання етичних принципів у цифровій сфері є не лише моральним вибором, а й стратегічною необхідністю для зміцнення довіри, підвищення продуктивності та забезпечення стабільного розвитку організації у довгостроковій перспективі.

Література

1. Андрощук Г. О. Штучний інтелект: економіка, інтелектуальна власність, загрози (2 ч.). *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2021. № 3. С. 45–56. DOI: <https://doi.org/10.33731/22021.236555>

2. Колесніков А. П., Карапетян О. М. Штучний інтелект: переваги та загрози використання. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.9>
3. Погореленко А. К. Штучний інтелект: сутність, аналіз застосування, перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 22–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_32_6
4. Досенко А. Комунікаційні платформи: сучасне бачення. *Social Communications: Theory and Practice*. 2021. № 12(1). С. 101–110. DOI: <https://doi.org/10.51423/2524-0471-2021-12-1-4>
5. Швиданенко Г., Швиданенко О. Корпоративна етика у контексті глобальних викликів та забезпечення економічного зростання бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-124>
6. Куриляк В. Є. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2014. 268 с.
7. Дубас Р. Г., Липовенко А. Р. Ділова комунікація: етичний аспект. *Вісник Університету «Україна»*. Серія: Економіка, менеджмент, маркетинг. 2022. Вип. 6 (33). DOI: 10.36994/2707-4110-2022-6-33-04
8. Василяка О. К. Комерційно цінна інформація з обмеженим доступом: кримінально-правові заходи забезпечення конфіденційності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2024. Вип. 2. С. 13–16. DOI <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8049/2024-2-3>
9. Шевченко А. Є., Кудін С. В., Косілова О. І. Вплив штучного інтелекту на реалізацію прав і свобод людини і громадянина в Україні. *Legal Bulletin*. 2023. № 2 (8). DOI: <https://doi.org/10.31732/2708-339X-2023-08-65-74>
10. Турута О. В., Турута О. П. Штучний інтелект крізь призму фундаментальних прав людини. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. № 71. С. 49-54. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.71.7>
11. Василевська Т., Пятківський Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Public administration aspects*. 2021. № 9 (2). DOI: <https://doi.org/10.15421/152116>

References

1. Androshchuk, H. O. (2021). Shtuchnyi intelekt: ekonomika, intelektualna vlasnist, zahrozy (2 ch.) [Artificial intelligence: Economics, intellectual property, threats]. *Teoriia i praktyka intelektualnoi vlasnosti*, (3), 45–56. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpiv_2021_3_6 [in Ukrainian].
2. Kolesnikov, A. P., & Karapetian, O. M. (2023). Shtuchnyi intelekt: Perevahy ta zahrozy vykorystannia [Artificial intelligence: Advantages and threats of use]. *Efektivna ekonomika*, (8). http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_8_11 [in Ukrainian].
3. Pohorelenko, A. K. (2018). Shtuchnyi intelekt: Sutnist, analiz zastosuvannia, perspektyvy rozvytku [Artificial intelligence: Essence, application analysis, development prospects]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, (32), 22–27. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_32_6 [in Ukrainian].
4. Dosenko, A. (2021). Komunikatsiini platformy: Suchasne bachennia [Communication platforms: Modern vision]. *Social Communications: Theory and Practice*, 12(1), 101–110. <https://doi.org/10.51423/2524-0471-2021-12-1-4> [in Ukrainian].
5. Shvydanenko, H., & Shvydanenko, O. (2024). Korporatyvna etyka u konteksti hlobalnykh vyklykiv ta zabezpechennia ekonomichnoho zrostantia biznesu [Corporate ethics in the context of global challenges and ensuring business growth]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-124> [in Ukrainian].
6. Kuryliak, V. Ye. (2014). *Mizhnarodnyi menedzhment* [International management]. Kart-blansh [in Ukrainian].
7. Dubas, R. H., & Lypovenko, A. R. (2022). Dilova komunikatsiia: Etychnyi aspekt [Business communication: Ethical aspect]. *Visnyk Universytetu "Ukraina". Serii: Ekonomika, menedzhment, marketynh*, 6 (33). DOI: 10.36994/2707-4110-2022-6-33-04 [in Ukrainian].
8. Vasyliaka, O. K. (2024). Komertsiiino tsinna informatsiia z obmezhenym dostupom: Kryminalno-pravovi zakhody zabezpechennia konfidentsiinosti [Commercially valuable information with restricted access: Criminal law measures to ensure confidentiality]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Yurydychni nauky*, (2), 13–16. <https://lj.journal.kspu.edu/index.php/lj/article/view/419/382> [in Ukrainian].
9. Shevchenko, A. Ye., Kudin, S. V., & Kosilova, O. I. (2023). Vplyv shtuchnoho intelektu na realizatsiiu prav i svobod liudyny i hromadianyna v Ukraini [Impact of artificial intelligence on the implementation of human and civil rights in Ukraine]. *Legal Bulletin*, 2 (8). <https://lbku.krok.edu.ua/index.php/legal-bulletin/article/view/390/335> [in Ukrainian].

10. Turuta, O. V., & Turuta, O. P. (2022). Shtuchnyi intelekt kriz pryzmu fundamentalnykh prav liudyny [Artificial intelligence through the prism of fundamental human rights]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pravo*, (71), 49–54. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.71.7> [in Ukrainian].

11. Vasylevska, T., & Piatkivskyi, R. (2021). Etychne liderstvo v publichnii sluzhbi: smysl i znachushchist fenomenu [Ethical leadership in public service: Meaning and significance of the phenomenon]. *Public administration aspects*, 9 (2). <https://doi.org/10.15421/152116> [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 06.02.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.03.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 20.04.2026