

*Алейник Даниил Валерьевич*

студент

*Аксакалидис Янис*

студент

*Лесных Юлия Георгиевна*

д-р экон. наук, доцент, заведующая кафедрой

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный  
аграрный университет им. И.Т. Трубилина»  
г. Краснодар, Краснодарский край

## **ЭТИКА УПРАВЛЕНИЯ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВОСПРИЯТИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ В РАБОЧИХ КОЛЛЕКТИВАХ**

*Аннотация:* в статье рассматриваются социологические и психологические аспекты восприятия справедливости в рабочих коллективах в контексте этики управления. Анализируются зарубежные и отечественные подходы к организационной справедливости и её ключевым компонентам. Особое внимание уделяется связи восприятия справедливости с этическими принципами управления и климатом справедливости в организациях. Представлены рекомендации для управленцев по повышению справедливости и снижению конфликтности в коллективе.

*Ключевые слова:* организационная справедливость, этика управления, восприятие справедливости, рабочие коллективы, климат справедливости, корпоративная социальная ответственность, управление персоналом.

Этика управления – это не только свод норм и ценностей, регулирующих деятельность руководителя, но и важный фактор формирования социальной атмосферы в коллективе. Справедливость воспринимается как основа доверия сотрудников к организации, влияя на их удовлетворённость работой, лояльность и готовность к сотрудничеству. В условиях усиливающейся конкуренции и

социальных изменений вопросы восприятия справедливости в организациях приобретают особую актуальность [1].

Справедливость – понятие многогранное, включающее процедурный, дистрибутивный, межличностный и информационный аспекты. При этом её восприятие часто определяется не столько объективными фактами, сколько субъективными оценками сотрудников и их ожиданиями.

Восприятие справедливости является важным элементом этики управления и напрямую влияет на климат в коллективе и поведение сотрудников. Организационная справедливость включает четыре аспекта: дистрибутивный, процедурный, межличностный и информационный. Дистрибутивная справедливость отражает восприятие справедливости распределения вознаграждений в зависимости от усилий и вклада сотрудников. Процедурная справедливость связана с оценкой прозрачности и честности управленческих процедур. Межличностная справедливость касается уважительного отношения руководства к сотрудникам. Информационная справедливость определяется полнотой и понятностью информации о принимаемых решениях [2].

Согласно исследованию D.E. Rupp, P.M. Wright, S. Aryee, Y. Luo «Organizational Justice, Behavioral Ethics, and Corporate Social Responsibility: Finally the Three Shall Merge», опубликованному в журнале «Management and Organization Review» (2015), справедливость в организациях тесно связана с этическими принципами управления и корпоративной социальной ответственностью, формируя основу доверия, организационной идентичности и готовности сотрудников к сотрудничеству [6].

В организационной справедливости выделяют четыре аспекта (табл. 1) [4].

Таблица 1

#### Аспекты организационной справедливости

Аспект справедливости	Содержание
Дистрибутивная	Оценка сотрудниками соотношения усилий и вознаграждения
Процедурная	Восприятие честности и прозрачности процессов принятия решений

Межличностная	Стиль общения и отношение руководства к сотрудникам
Информационная	Достаточность и своевременность информации о решениях и изменениях

Чтобы увидеть, как теоретические подходы к справедливости реализуются на практике, обратимся к примеру компании «Riot Games» – известного разработчика и издателя видеоигр. В 2018 году компания столкнулась с серьёзным кризисом, вызванным обвинениями в токсичной корпоративной культуре, дискриминации и непрозрачности управленческих решений. Эти проблемы затронули все ключевые аспекты организационной справедливости: от распределения вознаграждений до стиля общения руководства и полноты информации о происходящих изменениях [5].

Чтобы наглядно показать, какие из методов, описанных ранее в нашей таблице 1, нашли отражение в реальной практике, приведём их сопоставление с действиями «Riot Games» в таблице 2.

Таблица 2

Сопоставление аспектов организационной справедливости  
в компании «Riot Games»

Аспект справедливости	Методы	Применение в «Riot Games»
Дистрибутивная	Прозрачные критерии премирования и распределения ресурсов	Проведение аудита оплаты труда; выравнивание зарплат; внедрение справедливых стандартов компенсации
Процедурная	Вовлечение сотрудников в обсуждение изменений; разъяснение процедур	Введение открытых обсуждений; публикация внутренних политик; сбор обратной связи по процессам
Межличностная	Развитие навыков этичной и уважительной коммуникации у руководителей	Обучающие программы по лидерству; тренинги по этике взаимодействия и устранению токсичной культуры
Информационная	Регулярное информирование о ключевых решениях и их причинах	Выпуск корпоративных блогов; регулярные собрания с разъяснением решений

Анализ различных теоретических подходов показывает, что организационная справедливость многогранна и включает дистрибутивные, процедурные, межличностные и информационные аспекты. Каждый из них требует внимания

со стороны руководства, поскольку затрагивает ключевые элементы взаимодействия между работниками и организацией.

Опыт «Riot Games» показывает, что пренебрежение принципами справедливости может привести к серьёзным последствиям – как для внутреннего климата, так и для репутации компании. Однако своевременные меры, направленные на повышение прозрачности, этики взаимодействия и вовлечения сотрудников в процессы принятия решений, способны восстановить доверие и укрепить корпоративную культуру.

Подводя итоги, можно сказать, что справедливость остаётся важным фактором, влияющим как на этическую устойчивость организации, так и на её эффективность в долгосрочной перспективе. Практические рекомендации, основанные на теоретических и прикладных подходах, представляют собой полезный инструмент для руководителей, которые стремятся формировать справедливую и стабильную рабочую среду.

### ***Список литературы***

1. Катунина Н.С. Образование и эпоха: педагогические, экономические, философские и медицинские теории и опыт: монография (с международным участием) / Н.С. Катунина, А.В. Сухоруких, А.Б. Измайлова [и др.]. – Т. 23. – Воронеж – М.: ФГУП «Академический научно-издательский, производственно-полиграфический и книгораспространительский центр «Наука», 2021. – 153 с. EDN XQUGDF

2. Колквитт Дж.А. Измерение организационной справедливости: валидация конструкта / Дж.А. Колквитт // Журнал прикладной психологии. – 2001. – Т. 86. №3. – С. 425–445.

3. Лесных Ю.Г. Мониторинг рисков экономической безопасности России в векторах развития глобального энергорынка / Ю.Г. Лесных // Дайджест-финансы. – 2013. – №7 (223). – С. 32–40. EDN QJGADF

4. Лесных Ю.Г. Формирование имиджа государственных служащих и политиков в публичном пространстве / Ю.Г. Лесных, А.В. Гнездилов // Экономика и предпринимательство. – 2021. – №7 (132). – С. 1051–1053. DOI 10.34925/EIP.2021.132.7.189. EDN OBVJEX

5. Riot Games. Riot Games Official Blog: Company Values and Culture Change // Riot Games Official Website [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.riotgames.com/> (дата обращения: 15.07.2025).

6. Rupp D.E. Organizational justice, behavioral ethics, and corporate social responsibility: finally the three shall merge / D.E. Rupp, P.M. Wright, S. Aryee, Y. Luo // Management and Organization Review. – 2015. – Vol. 11. No. 1. – P. 1–31.