

Тема: ***Відповідальність та етика у менеджменті***



План лекції

1. Суть відповідальності та етичних засад в управлінні
2. Передумови виникнення та розвиток етики в управлінні
3. Етика менеджменту



Резолюція Генеральної Асамблеї ООН: **«Перетворення нашого світу: Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року»** (вересень 2015 року)

Мета глобальної програми (плану дій) - вивести світ на траєкторію сталого та життєстійкого розвитку, зокрема, шляхом досягнення 17 цілей сталого розвитку (ЦСР) і виконання 169 завдань.



Ціль 1. Подолання бідності

Ціль 2. Подолання голоду,
розвиток сільського господарства

Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя

Ціль 4. Якісна освіта

Ціль 5. Гендерна рівність

Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови

Ціль 7. Доступна та чиста енергія

Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання

Ціль 9. Промисловість, інновації та інфраструктура

Ціль 10. Скорочення нерівності

Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад

Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво

Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату

Ціль 14. Збереження морських ресурсів

Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші

Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути

Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку



Фундаментальні характеристики життя суспільства



Завдання етики

- аналіз і оцінювання ситуацій, які виникають у глобальному ринковому середовищі
- з'ясування діалектики ділового співробітництва всіх учасників підприємницької справи
- усвідомлення та оволодіння розгалуженою системою засобів і методів ділової активності в її стратегічному і тактичному аспектах
- поєднання економічної і соціальної ефективності



соціалізація всіх учасників



Сучасна організація (фірма, підприємство)

**стає соціально-економічною
організацією, в якій етичні норми
являються важливим регулятором
внутрішньофірмових і міжфірмових
відносин, а також відносин
всередині суспільства в цілому**

Види ділових відносин у сфері підприємництва



Стейкхолдери - це особи, групи або організації, які впливають на діяльність компанії, та одночасно ті, на кого впливає діяльність компанії

Організації несуть відповідальність перед суспільством, в якому функціонують **зайнятість, прибуток і **дотримання закону**.**

Організації повинні спрямувати частину своїх ресурсів і зусиль по соціальних каналах. Вони зобов'язані жертвувати на добробут і вдосконалення суспільства, відповідально діяти в наступних сферах: **захист життєвого середовища, охорона здоров'я і безпеки, громадянські права, захист інтересів споживачів** тощо.





ЕКОНОМІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Будь-яка комерційна організація насамперед є **основним економічним осередком суспільства**, що несе відповідальність за виробництво необхідних йому товарів і послуг та максимізацію прибутку акціонерів.

На думку **М. Фрідмена**, діяльність компанії повинна підпорядковуватись одержанню прибутку, а її єдина місія полягає в підвищенні прибутку (доти, поки дії організації не виходять за рамки закону).

Юридична відповідальність

дотримання конкретних законів і норм державного регулювання, яке визначає, що може, а чого не може робити організація

(наприклад, скільки токсичних речовин може бути в промислових стоках, як уникнути дискримінації при найманні на роботу, які мінімальні вимоги до безпечної продукції, якого типу товари можна продавати іншим країнам)



Соціальна відповідальність

певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми з боку організації. Цей відгук має місце стосовно того, що лежить за визначеними законом і регулюючими органами вимогами або ж понад цими вимогами



Характеристика моделей КСВ

№	Модель		Характеристика	Країна	Основні представники
1	Американська		Добровільні ініціативи корпоративної соціальної відповідальності. Фінансування різних проєктів, благодійність, меценатство, спонсорство, мінімальне втручання держави, звільнення від податків учасників програм КСВ	США	Microsoft Corporation, Google, BMW
2	Європейська	Загальноєвропейська	Програми КСВ компаній тісно пов'язані з досягненням їх бізнес-цілей, всі ініціативи КСВ направлені на підвищення прибутку; розвиток науки, освіти і технологій, розвиток персоналу, природоохоронна діяльність, приведення до світових галузевих стандартів	Великобританія	Centrica, Nestle, UniCredit
2.1		Скандинавська	Соціальний захист – законодавчо-закріплена норма. Держава бере на себе функції перерозподілу соціальних благ від найбільш забезпечених до найбільш нужденних і незахищених	Данія, Швеція, Фінляндія	H and M, Ikea, Lego
2.2		Континентальна	Жорсткий зв'язок між рівнями соціального захисту і тривалістю професійної діяльності. Принципи актуарної справедливості – величина соціальної виплати залежить від величини страхового внеску. Основа моделі – соціальне страхування за рахунок внесків роботодавців	Німеччина	Bosh, Adidas
2.3		Південноєвропейська	Перехідна модель. Низький рівень соціального захисту, що зводиться до піклування рідних та сім'ї. Соціальна політика носить пасивний характер.	Італія, Іспанія, Греція, Португалія	Chupa Chups
2.4		Британська (англосаксонська, модель Беверіджа)	Активна участь держави в ініціативах і програмах КСВ. Створення державно-приватних партнерів в освітньому просторі, спільне фінансування проєктів, надання податкових пільг. Універсальна система соціального захисту – розповсюдження її на всіх, хто потребує допомоги.	Великобританія, Ірландія	
3	Японська (азійська)		Орієнтована на внутрішнє середовище, підтримку і розвиток персоналу, систему «довічного найму», ініціативи корпоративної соціальної відповідальності не закріплено законодавчо, керуються суспільними інтересами	Японія Південна Корея Китай	Sony, Canon

Етична відповідальність

Етично відповідальна поведінка організації означає суспільно-корисні дії, що прямо не передбачені законами або не відповідають прямим її економічним інтересам, але забезпечені певними неформальними правилами та нормами взаємодії в суспільстві.

Етично

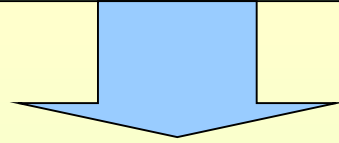
дотримуватися
принципів
рівності,
чесності й
неупередженості,
забезпечувати
права
співробітників



Неетично

Рішення, що
дозволяють
людині чи всій
організації
одержувати
вигоди за
рахунок
суспільства

Сприйняття суспільством ділової етики й соціальної відповідальності за ХХ сторіччя пройшло (у розвинених західних країнах) через наступні три етапи:



1 етап - керівництво, спрямоване на максимізацію доходів (до другої чверті ХХ століття): етичність другорядна стосовно прибутковості (період "дикого" капіталізму);

У 1924 р. Комітет з етики бізнесу при Торговельній палаті США вперше в історії запропонував **Національний етичний кодекс «Принципи ведення бізнесу»** → в основі бізнесу лежить довіра, що виникає зі справедливих взаємин, ефективного надання послуг і взаємної вигоди

2 етап – **керівництво**, дбайливе до персоналу

(починаючи з 1930-х років): організація піклується про своїх співробітників і їхні родини

У США сформувався ряд соціально-філософських доктрин - **"теорії людських відносин"**.

Концепція "людських відносин" одержала свою конкретизацію в комплексі професійних кодексів моралі (етика управління, етика бізнесу, етика ділового спілкування й ін.)



3 етап – соціальне управління (починаючи з 1960-70-х років): організація несе **відповідальність перед суспільством** у цілому й, зокрема, перед *стейкхолдерами*

необхідність підвищення моральної свідомості бізнесменів

зростання
бюрократичних структур,
придушення особистої
ініціативи

інформаційна
революція

занепад релігійних цінностей і традиційної
моралі, втрата гордості за свою працю



Ключові фактори, що спричиняють зростання уваги сучасних бізнесменів до етичних питань:

1. Інтенсивне підсилення боротьби за інвестиції



2. Інтенсивне підсилення боротьби за «уми», знання, таланти



Зростання ролі **інвестиційних фондів**, які орієнтовані на забезпечення додаткових гарантій повернення своїх інвестицій з прибутком

Зростання ролі **людського чинника та ринку кваліфікованої праці**, які орієнтовані на забезпечення інтересів найманих працівників

набуває поширення практика створення
«Кодексів етичної поведінки в бізнесі»

3. Розвиток інформаційних технологій
(відповідно - мас-медіа) робить капітал та
працю все більш відкритим для контролю.
Все важче стає назавжди приховати інформацію про
корупцію, махінації, крадіжки і т. п.
Бізнес стає набагато вразливішим від **свого іміджу**
(необхідно „бути хорошим”)



4. Релігійний та культурний плюралізм

призводить до руйнування і розмивання уявлення про критерії **добра і зла** (при цьому всі люди оперують цими поняттями), що саме по собі викликає зацікавлення в суті цих термінів, їх тлумаченні та правильному використанні



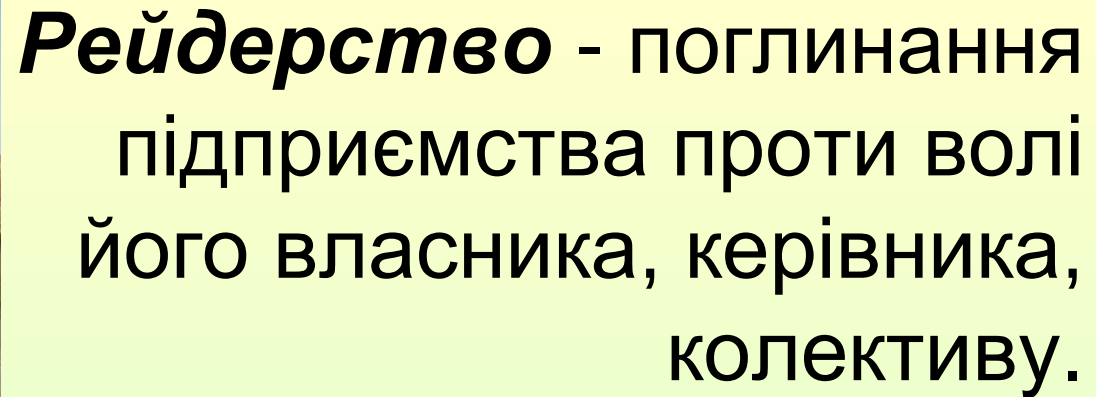
**Що спонукає
компанії ставити
під загрозу
власне майбутнє,
вчиняючи
неетичні дії?**

**Чи зловживання
в бізнесі є продуктом
зусиль окремих
недобросовісних
гравців чи є системним
явищем?**

**Чи можливо
вдосконалити
бізнес?**



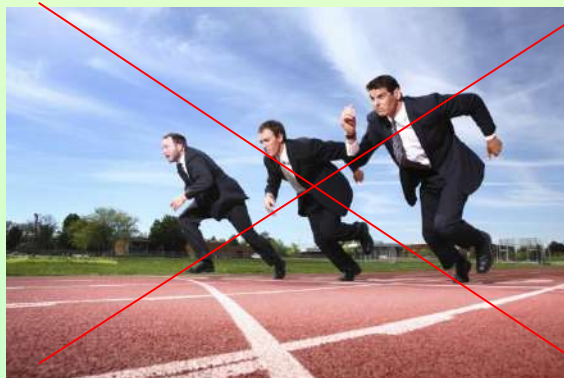
Недобросовісна конкуренція



Корупція -

(від лат. *corrumpere* — псувати)

негативне суспільне явище, яке проявляється в злочинному використанні службовими особами, громадськими і політичними діячами їх прав і посадових можливостей з метою особистого збагачення.



66% - відсутність верховенства права

54% - корупція

45% - відсутність програми реформ

62% - не задоволені роботою уряду у боротьбі з COVID-19, тоді як задоволеність роботою в цьому напрямі висловили **18%**.

Оцінка впливу року локдауну на бізнес в Україні (результати опитування)

interfax-УКРАЇНА
ІНФОРМАЦІЙНЕ АГЕНТСТВО

5 кроків – як подолати корупцію

- 1.** Завершити конкурси й обрати професійних, незалежних і добросовісних керівників органів антикорупційної екосистеми: Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, Агентства з розшуку та менеджменту активів та Національного антикорупційного бюро України.
- 2.** Ухвалити державну Антикорупційну стратегію та програму з її імплементації.
- 3.** Провести реформу конституційного правосуддя з урахуванням висновків, наданих Венеційською комісією.
- 4.** Забезпечити прозорий облік державної власності та продовжити курс на приватизацію.
- 5.** Мінімізувати ризики ухвалення законопроектів, які виводять закупівлі з-під дії Закону України “Про публічні закупівлі”.



Конфлікт Інтересів: треба знати !

Ситуація, при якій службова особа, виконуючи свої обов'язки, має приватний інтерес (особисту заінтересованість), яка хоча і не обов'язково призводить до прийняття неправомірного рішення або вчинення неправомірного діяння, але здатна до цього призвести

Потенційний



Реальний

Наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень

Суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень

Якщо службова особа виявила конфлікт інтересів, то повинна



Вживати заходів щодо недопущення виникнення конфлікту інтересів



Своєчасно повідомити про конфлікт інтересів безпосереднього керівника



Не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів



Вжити заходів щодо врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів

Заходи врегулювання конфлікту інтересів

1

Самостійне врегулювання

3

Застосування зовнішнього контролю (керівник, НАЗК)

4

Обмеження доступу до інформації

5

Перегляд обсягу повноважень

6

Переведення на іншу посаду

2

Усунення від вчинення дій

7

Звільнення

Відповідальність за порушення

Дисциплінарна



За неповідомлення про потенційний чи реальний конфлікт інтересів



Цивільно-правова

Відшкодування матеріальної та/або моральної шкоди



Адміністративна

За неповідомлення особою про наявність у неї реального конфлікту інтересів



Кримінальна

Коли приватний інтерес фактично призвів до прийняття правомірних або неправомірних рішень (діянь)

Шахрайство -



заволодіння чужим майном
або придбання права на
майно шляхом обману чи
зловживання довірою.

Крах фінансової піраміди Мейдоффа
стало однією з причин світової
фінансової кризи 2008 р.

За свою аферу був засуджений
судом Нью-Йорка до 150 років
тюремного ув'язнення.



Образа -



грубе порушення етикету, яке в залежності від ситуації і форми може розглядатися навіть як кримінальний злочин

призводить до:

- 1) Погіршення психологічного стану кожного з учасників конфлікту (зниження продуктивності праці учасників конфлікту);
- 2) Погіршення взаємовідносин в колективі (сповільнення виробничої діяльності, зниження результатів спільної роботи колективу);
- 3) Погіршення співпраці з партнерами (зрив термінів та обсягів постачання або зниження попиту).

Дискримінація -



порушення прав людини, **що веде до:**

- *погіршення якості роботи,*
- *втрати віри у справедливість,*
- *цинізму і соціальної аномії,*
- *несправедливої різниці в правах людини за певною ознакою.*



В якості дискримінаційної ознаки може бути будь-яка значима відмінність людей, наприклад раса, національність, громадянство, стать, релігійні переконання, вік, інвалідність

Фаворитизм



- це прояв корупції та дискримінації, який відрізняється від інших форм корупції тим, що заснований на тривалих соціальних зв'язках, а не на разовому обміні матеріальними благами.

Широко поширений там, де зв'язки непрозорі і немає належного контролю виконання працівниками їх службових обов'язків, немає чітких правил.



Негативний вплив:

через активну, основну участь некомпетентних осіб, які свідомо маніпулюють керівником, у прийнятті рішень, що негативно впливають на ефективність роботи організації.

Мобінг



(**знуцання**, від англ. *mob* — **юрба**) — систематичне цькування, психологічний терор, форми зниження авторитета, форма психологічного тиску у вигляді цькування співробітника у колективі, зазвичай з метою його звільнення.

Mobbing - гнобити, грубити, нападати. Під моббінгом розуміється активне психологічне переслідування окремого співробітника в організації (колективний моральний і психологічний терор), де він працює.

Мотиви, що спонукають до мобінгу: свідомо або несвідомо ворожість, зіткнення інтересів, боротьба за владу або увагу керівництва; бажання «навчити» нового працівника, «поставити на місце» норовливого співробітника і т.д.

Харасмент

(від англ. *«harassment»* — переслідування, домагання) — форма дискримінації, яка включає будь-яку небажану та настирливу фізичну і словесну поведінку, що ображає або принижує людину або порушує недоторканність її приватного життя.

Складається з повторюваних і наполегливих дій по відношенню до людини, щоб мучити її, знецінювати і підривати її авторитет в очах інших, засмучувати або провокувати реакцію



Харасмент

- 1. **Вербальні:** коментарі з приводу зовнішності, тіла, одягу; непристойні ремарки; запитання та коментарі, що стосуються інтимної (статевої) життя; пропозиція сексуальних відносин; вимоги сексуального характеру; обіцянки або загрози, що стосуються умов роботи (просування по службі та ін.), в обмін на сексуальні послуги.
- 2. **Невербальні:** неприховане розглядання тіла людини; демонстрація матеріалів сексуального характеру (фотографій в журналах, Інтернеті та ін.).
- 3. **Фізичні:** дотики, поцілунки, обійми і т.д .; схиляння до сексуальних відносин; зґвалтування.

Етика (від грец. Етос – звичка, нрав) - філософська наука, одна з найдавніших дисциплін, об'єктом вивчення якої є **мораль**, яка регулює поведінку людини у всіх сферах суспільного життя – на роботі, у побуті, у науці, у сімейних, особистих, міжнародних відносинах і т.д.

Етика «допомагає пізнати, що слід робити і від чого слід утриматися»
(за Арістотелем)



Вживання різних термінів – **“етика”** (грец.)
і **“мораль”** (лат.) - не випадковість

Етичні аспекти
представлені в
соціальних
взаємодіях

Моральні аспекти
представлені у
внутрішніх оцінках
особистості

Однак, мова йде про різницю між добром і
злом, справедливим і несправедливим,
хорошим і поганим

Необхідні норми життя суспільства:

- **Право на гідні умови праці**
- **Людська гідність**
- **Вміння справедливо виносити рішення**
- **Свобода особистості**
- **Не допускати конфліктних ситуацій в колективі**
- **Давати право кожному брати участь в суспільному житті та прийняті рішень**



Сучасна етика - це, насамперед, наука, що дозволяє розглядати людські стосунки, а також оцінювати поведінку людей з погляду загальноприйнятих норм

Професійна етика містить у собі систему норм морального поведінки людини, що задіяна в певній професійній діяльності та належить до певної суспільної групи



**В останні роки намітився поворот до
прикладної етики (біоетика, етика науки,
етика бізнесу), тобто до “професійної етики”**

Завдання професійної етики

**регулювання людської поведінки в конкретних галузях
діяльності, де універсальні (загальнолюдські)
моральні норми не завжди є достатніми**



Види професійної етики:

- лікарська,
- педагогічна,
- управлінська,
- інженерно-технічна,
- політична,
- етика робітників сервісу,
- етика фінансових та державних службовців тощо.



Професійна етика - сукупність моральних норм, правил, уявлень, які регулюють поведінку і відносини людей у процесі певної трудової діяльності



Бізнес як соціально-економічне явище існує в умовах специфічних людських взаємин, де необхідна система знань, вмінь та навичок поведінки людей, які здійснюють комерційну діяльність

Етика – це сукупність принципів поведінки людини, тобто це принципи, які відокремлюють правильну поведінку людини від неправильної

Етика з точки зору підприємницької діяльності дає підстави стверджувати, що:

ділова етика являє собою принципи поведінки людей при їх професійній діяльності

ділова етика – це правила і норми службової поведінки. Вона базується на етичних і моральних принципах, на правилах поведінки та на правових критеріях

Ділова етика (в широкому сенсі) - це
сукупність етичних принципів і
норм, якими повинна
керуватися діяльність
організацій та їх членів у сфері
управління та підприємництва

Етика менеджменту - наука, яка розглядає вчинки і поведінку людини, що діє у сфері управління, у тому аспекті, в якому дії менеджера співвідносяться із загальнолюдськими етичними вимогами.

Вона сфокусована на широкому спектрі варіантів поведінки менеджерів і підлеглих



Специфічне для моральної свідомості
протиріччя належного і наявного в діловій
етиці впливає з об'єктивного протиріччя
між **морально-етичними цілями**
організації та її основними цілями -
досягненням успіху і прибутку.



Етичні принципи
часто не
витримують
зіткнення з
реальною дійсністю

У словниках відповідальність має декілька значень:

- 1) **стан (положення)**, при якому особа, яка виконує яку-небудь роботу, зобов'язана дати повний звіт про свої дії і прийняти на себе провину за можливі наслідки, які можуть наступити при виконанні;
- 2) **виконання обов'язків**, зобов'язань;
- 3) **покладений на когось або взятий на себе обов'язок** відповідати за певну ділянку роботи, справу, дії, вчинки, слова;
- 4) **серйозність, важливість справи, моменту тощо.**



Соціальна відповідальність

– це соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами



Соціальна відповідальність характеризується наявністю таких ознак:

- 1) це соціальне явище, наділене конкретно-історичним змістом;**
- 2) це свідоме здійснення обов'язку (повинності) особи перед суспільством;**
- 3) його виконання є велінням совісті суб'єкта;**
- 4) невиконання обов'язку (повинності) передбачає той чи інший ступінь осуду такої особи суспільством (суспільною групою, окремими членами суспільства);**
- 5) містить ініціативний характер;**
- 6) надає перевагу або суспільному суб'єкту, або ж індивідуальному суб'єкту, котрий, ймовірно, трактується як відповідний представник;**
- 7) надає перевагу компромісу між суспільними інтересами та цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними і т.д. спрямуваннями, з іншого;**
- 8) поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, здебільшого, очікуваннями людей щодо соціальної позиції суб'єкта.**



1. **Менеджер** є прикладом відношення до своїх службових обов'язків для всіх співробітників та інших менеджерів.

Порушення ним етичних норм може стати “сигналом” - *можна робити те, що заборонено.*





2. Будь-яка дія менеджера має довготривалий ефект (на всіх рівнях: виконуючи виховну роботу з підлеглими, менеджер формує культуру відношення робітників до продукції чи послуг, які ними виготовляються, правила спілкування в колективі, основи контакту “менеджер-підлеглий”).

Щодо зовнішньої сторони - менеджери формують стандарти відносин з конкурентами, постачальниками, діловими партнерами тощо.

Рівні відносин між макросуб'єктами **у системі моральних відносин:**

***горизонтальний
рівень***

**розглядаються
проблеми моральних
відносин між
суб'єктами, які мають
схожі характеристики
(наприклад, між різними
корпораціями)**

***вертикальний
рівень***

**розглядаються відносини
між суб'єктами, які мають
різні характеристики і якості
(наприклад, корпорація-
держава, корпорація-
суспільство взагалі або його
частини, корпорація-
навколишнє середовище)**



На думку більшості вчених

сучасна етика ділових відносин повинна ґрунтуватися на таких положеннях:

Створення матеріальних цінностей
розглядається
як
першочерговий
процес



Максимізація прибутку
(норми прибутку)
розглядається
як результат
досягнення
різних
суспільно
значущих цілей



Пріоритет щодо вирішення проблем, має виражати інтереси міжособистісних взаємин, а не виробництва продукції



Стратегічні для світової бізнес-політики документи



Сім принципів ведення бізнесу Ко (декларація Ко) 1994 р., Ко (Саух), Швейцарія).

Містить 60 принципів, які формують основу відповідальної поведінки корпорацій (1998 р.).



Глобальні принципи Саллівана (1999 р.) –

декілька директив загального характеру, які стосуються ділової етики, трудових відносин, впливу діяльності транснаціональних корпорацій на навколишнє середовище

Глобальний Пакт ООН (формально запроваджений 2000 р.) – дев'ять принципів, рекомендованих до використання в діяльності транснаціональних компаній



Національні та всесвітні етичні кодекси передбачають:

- дотримання національного та всесвітнього законодавства;
- соціальну відповідальність;
- управління оточуючим середовищем;
- взаємозалежність тощо.



Головні завдання підвищення морального рівня:

- протидію корупції, зловживанням, неетичній та незаконній поведінці загалу;
- звернення уваги держслужбовців на дотримання норм загальноприйнятої поведінки;
- захист тих державних службовців, які виконують свої обов'язки належним чином, добросовісно і чесно;
- захист громадян від протиправної поведінки посадових осіб;
- створення умов праці, що відповідають європейським стандартам;
- підвищення якості прийняття рішень та адміністративної активності в цілому відповідно до потреб громадян за груповими інтересами;
- удосконалення управлінського стилю в адмініструванні;
- забезпечення перспектив для відкритої та більш раціональної адміністративної діяльності;
- застосування різноманітних форм контролю за роботою державних службовців;
- сприяння громадській довірі на основі самовдосконалення особистості кожного державного службовця.

До найбільш розповсюджених способів підвищення етичного рівня організації належать:

- **Розробка етичних нормативів** - положень, що описують систему загальних цінностей і правил етики організації.

Не схвалюються або караються:

- хабарі, вимагання, подарунки;
- виплата співучасникові незаконно отриманих грошей;
- конфлікт на ґрунті зіткнення інтересів;
- порушення законів у цілому, шахрайство;
- розкриття секретів компанії (“комерційної таємниці”);
- використання інформації, отриманої в довірчій бесіді від членів “своїї” групи;
- незаконні виплати політичним організаціям;
- протиправні дії в інтересах фірми;
- виробництво свідомо неякісної продукції й т.п.

Етичні нормативи систематизуються у вигляді: “етичний кодекс”, “заповіді засновник”, “спосіб життя компанії” і т.п.

До найбільш розповсюджених способів підвищення етичного рівня організації належать:

- **Розробка карт етики (набір етичних правил і рекомендацій), що конкретизують етичні кодекси корпорації для кожного співробітника компанії. Як правило містять координати консультанта компанії з етичних питань;**



- **Створення етичних комітетів (окремі фахівці)** керівництвом компанії для формування її етичної політики, вирішення конкретних етичних проблем, проведення оцінки повсякденної роботи;

Омбудсмен - шведське слово, що означає «представник», а по суті - **уповноважений з прав людини**. Це термін, що стосується способів позасудового вирішення конфліктів; посадова особа, на яку покладаються функції контролю за дотриманням законних прав та інтересів громадян у діяльності органів виконавчої влади і посадових осіб.

В Україні посада омбудсмена існує з 1998 року і називається **«Уповноважений Верховної Ради України з прав людини»** (здійснює парламентський контроль за дотриманням конституційних прав та свободи людини і громадянина в Україні)