

Vladimir Đorđević⁹
Goran Jeličić¹⁰
Dalibor Misirača¹¹

Rad primljen: 24.02.2025.
Rad prihvaćen: 03.05.2025.
UDK: 349.2
174-057.16

Pregledni rad

PRAVNA I ORGANIZACIONA ULOGA KODEKSA PROFESIONALNOG I ETIČKOG PONAŠANJA U RADNIM ODNOSIMA

Rezime: Ovaj rad analizira ulogu kodeksa profesionalnog i etičkog ponašanja kao važnog instrumenta u savremenom radnom pravu. Iako se formalno ne ubrajaju u klasične izvore prava, kodeksi sve više dobijaju normativnu relevantnost, naročito kada se integrišu u ugovore o radu, kolektivne ugovore ili interna akta poslodavaca. Prvo poglavlje razmatra pravnu prirodu ovih kodeksa, njihov parapravni status i uticaj na sudsku praksu. Drugo poglavlje analizira njihovu preventivnu i kulturnu funkciju, ističući ulogu kodeksa u sprečavanju konflikata, izgradnji poverenja među zaposlenima i unapređenju organizacione etike. Zaključak sintetizuje nalaze i ukazuje na transformativni potencijal kodeksa kao sredstva za regulaciju i etičku emancipaciju radnih odnosa u sve složenijem poslovnom i društvenom okruženju.

Ključne reči: radno pravo, etički kodeksi, organizaciona kultura, normativna relevantnost, profesionalno ponašanje.

Uvod

Kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja predstavljaju jedan od ključnih instrumenata u izgradnji i održavanju standarda ponašanja u radnopравnim odnosima. Iako formalno ne spadaju u izvore radnog prava u uskom smislu, sve veća primena ovih dokumenata u korporativnom i javnom sektoru ukazuje na njihov suštinski značaj u regulisanju ponašanja zaposlenih i poslodavaca. Oni služe kao dopuna pozitivnopravnim normama, popunjavajući praznine u zakonodavstvu i omogućavajući veću fleksibilnost i prilagođenost konkretnim profesijama i organizacijama (Dukes, 2014).

⁹ PhD candidate, Fakultet za Evropske Pravno - Političke studije, Beograd

¹⁰ PhD Independent researcher

¹¹ PhD, Edukacijski fakultet, Univerzitet u Travniku, BiH

U pravnoj teoriji i praksi sve više se prepoznaje uloga kodeksa ponašanja kao „parapravnog“ mehanizma kojim se oblikuju očekivani standardi profesionalnog delovanja, čime se utiče i na primenu radnog prava, posebno u delovima koji se tiču disciplinske odgovornosti, zaštite dostojanstva na radu i sprečavanja diskriminacije (Kaufman, 2010). Kodeksi često sadrže norme koje prelaze okvire formalnog prava, ali se ipak koriste u radnopravnim sporovima kao osnov za tumačenje „poželjnog“ ili „nepoželjnog“ ponašanja zaposlenih (European Commission, 2019).

Posebno u profesijama od javnog interesa, kao što su zdravstvo, prosveta ili pravosuđe, etički kodeksi imaju snažan normativni karakter, jer njihovo kršenje često povlači sankcije koje imaju uticaj na radnopravni status pojedinca. U tom kontekstu, etički kodeksi postaju instrument samoregulacije, ali i sredstvo interpretacije radnih obaveza i odgovornosti (Supiot, 2001). Pritom, ne može se zanemariti ni njihova uloga u jačanju organizacione kulture, izgradnji poverenja među zaposlenima i zaštiti reputacije organizacije (Painter-Morland & Ten Bos, 2011).

Istovremeno, rastuća internacionalizacija poslovanja i pojačani zahtevi za korporativnom odgovornošću doveli su do toga da brojne multinacionalne kompanije uvode sopstvene interne kodekse ponašanja koji često prevazilaze lokalne pravne okvire. Ovi dokumenti ne samo da utiču na radnopravne odnose unutar organizacije, već i oblikuju njenu društvenu odgovornost i reputaciju na globalnom nivou (Crane, Matten & Spence, 2019). U tom smislu, kodeksi ponašanja više nisu samo etički orijentisani vodiči, već postaju i strateški alati upravljanja ljudskim resursima, upravljanja rizicima i usklađivanja sa pravnim i etičkim standardima u sve složenijem poslovnom okruženju (Gilman, 2005). Takva praksa otvara pitanje formalne i neformalne pravne snage ovih kodeksa, odnosno njihovog statusa u hijerarhiji izvora radnog prava.

Uzimajući u obzir sve navedeno, kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja treba sagledavati kao sve značajniji, mada netradicionalan, izvor radnopravnih standarda koji deluje na preseku pravnih, moralnih i organizacionih normi.

Normativna priroda i pravna relevantnost kodeksa ponašanja u radnom pravu

Kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja, iako često tretirani kao „meke norme“, sve više dobijaju na značaju u oblasti radnog prava, kako u teoriji, tako i u praksi. Njihova normativna priroda je specifična – oni nisu zakonski propisi u formalnom smislu, ali mogu imati značajne posledice u radnopravnim odnosima, posebno kada se na njih poziva u internim aktima, ugovorima o radu ili kolektivnim ugovorima (Weiss, 2018). Upravo taj status – između pravno obavezujućih i etički preporučenih normi – čini ih značajnim instrumentom „paraprava“, odnosno regulative koja formalno ne pripada pravnom sistemu, ali utiče na ponašanje pravnih subjekata (Zumbansen, 2011).

Jedna od ključnih karakteristika kodeksa ponašanja je njihova fleksibilnost i prilagodljivost specifičnostima profesije ili organizacije. U tom kontekstu, oni mogu pružiti konkretnija uputstva za ponašanje nego što to čine opšte zakonske norme. Na primer, u pravnim sistemima kao što su britanski ili kanadski, sudovi sve češće uzimaju u obzir kršenje internih etičkih kodeksa kao dokaz kršenja obaveza iz radnog odnosa, što ukazuje na njihovu sve veću pravnu relevantnost (Arthurs, 2006). Iako sami kodeksi ne moraju imati formalnu pravnu snagu, oni postaju pravno relevantni ukoliko se ugovaraju kao deo radnopravnog odnosa, čime dobijaju svojstvo izvornog akta za sankcionisanje neprihvatljivog ponašanja.

Pored toga, u međunarodnim institucijama i organizacijama, kao što je Međunarodna organizacija rada (ILO), podržava se uključivanje kodeksa ponašanja kao dela šeme korporativnog upravljanja i interne regulacije rada (Hepple, 2005). U tom smislu, kodeksi se ne smatraju alternativom pravu, već dopunom pravnom okviru, posebno u oblastima u kojima pravo ne pruža dovoljno precizne smernice – kao što su dostojanstvo na radu, sprečavanje mobinga, sukob interesa ili zloupotreba položaja.

Takođe, u kontekstu kolektivnog radnog prava, sve više poslodavaca i sindikata prepoznaje kodekse kao sredstvo prevencije konflikata i očuvanja integriteta profesije. Ovakvi kodeksi, kada se ugrade u kolektivne ugovore, dobijaju pravno obavezujući karakter i mogu biti predmet arbitraže ili sudskog postupka u slučaju spora (Collins, 2003).

Posebno je zanimljiva pojava sve češće upotrebe kodeksa ponašanja kao kriterijuma u postupcima zapošljavanja i ocenjivanja radnog učinka. U praksi, mnoge organizacije koriste odredbe iz sopstvenih etičkih kodeksa ne samo za sankcionisanje nepravilnosti, već i kao osnovu za nagrađivanje poželjnog ponašanja (Zečević, 2021; Marinković, Dalibor (2022)). Ovakva upotreba kodeksa ukazuje na njihov potencijal kao alata za upravljanje ljudskim resursima, koji ne služi isključivo disciplini, već i razvoju radne kulture zasnovane na vrednostima. Na taj način, kodeksi ponašanja prelaze u sferu strateškog upravljanja, gde se etika više ne posmatra kao apstraktna kategorija, već kao merljiv i vrednovan element radne efikasnosti i organizacionog napretka.

Iz navedenog proizlazi da, iako kodeksi etičkog i profesionalnog ponašanja formalno ne pripadaju hijerarhiji tradicionalnih izvora prava (ustav, zakon, podzakonski akti), njihov uticaj na radnopravne odnose i sudsku praksu je sve izraženiji. Oni predstavljaju most između pravne norme i moralne odgovornosti, a njihova pravna relevantnost proizilazi upravo iz njihove upotrebe u internoj regulativi, ugovornim odnosima i kolektivnom pregovaranju.

Uloga etičkih kodeksa u prevenciji konflikata i promociji organizacione kulture

Kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja imaju važnu preventivnu funkciju u upravljanju radnim odnosima, doprinoseći jasnijem razumevanju dozvoljenog ponašanja i unapređenju organizacione kulture. Njihova suština nije samo u regulisanju konkretnih radnopravnih situacija, već i u oblikovanju vrednosnog sistema unutar radnog kolektiva. Kako ističe Kaptein (2015), kodeksi ponašanja deluju kao mehanizam institucionalizacije etičkih standarda, pružajući zaposlenima kompas za donošenje odluka u etički osetljivim situacijama, čime se smanjuje prostor za sporove i konfrontacije.

Pored svoje normativne dimenzije, kodeksi ponašanja imaju snažan obrazovni i kulturni potencijal. Oni podstiču razvoj etičkog mišljenja i ponašanja kroz internu komunikaciju, obuke i stalno podsećanje na vrednosti koje organizacija neguje. Istraživanja pokazuju da organizacije sa integrisanim etičkim kodeksom beleže manji broj unutrašnjih konflikata, veću efikasnost u timskom radu i veću posvećenost zaposlenih (Trevino, Weaver, & Brown, 2008). Upravo kroz ovakve instrumente, organizacije prenose simboličke poruke o tome šta je „društveno prihvatljivo“, čime se formira specifična kultura ponašanja.

Posebno značajna je uloga kodeksa u sprečavanju pojava kao što su mobing, diskriminacija, uznemiravanje i zloupotreba ovlašćenja, koje često nastaju u „sivim zonama“ radnog prava – gde pozitivna pravna norma postoji, ali nije dovoljno precizna ili se teško sprovodi u praksi (Petry, 2021). U takvim okolnostima, kodeksi služe kao praktični vodič za ponašanje, olakšavajući intervencije menadžmenta i omogućavajući blagovremenu reakciju pre nego što dođe do formalnih pravnih sporova.

Takođe, kodeksi ponašanja mogu igrati značajnu ulogu u izgradnji transparentnosti i poverenja među zaposlenima, posebno u multikulturnim i hibridnim radnim sredinama. Kako navodi Schwartz (2002), etički kodeksi u takvim uslovima postaju vezivno tkivo koje objedinjuje različite vrednosne sisteme i podstiče kolektivni identitet zaposlenih. To ima direktne implikacije na organizacionu lojalnost, motivaciju i ukupnu produktivnost.

Osim unutrašnje funkcije u okviru organizacije, kodeksi etičkog ponašanja imaju i spoljašnji efekat koji se ogleda u izgradnji poverenja javnosti i poslovnih partnera. U vremenu kada se transparentnost i društvena odgovornost sve više očekuju od poslodavaca, posebno u javnom sektoru i velikim korporativnim sistemima, javno dostupni i dosledno primenjivani etički kodeksi postaju deo strategije brenda i korporativne reputacije. Pridržavanje principima koji se u njima nalaze šalje poruku da je organizacija posvećena vrednostima kao što su pravičnost, inkluzija, odgovornost i integritet. Takav pristup ne samo da doprinosi boljoj organizacionoj klimi, već i povećava atraktivnost poslodavca na tržištu rada, posebno među mlađim generacijama koje pridaju veliki značaj etičkom aspektu zapošljavanja. Na taj način, etički

kodeksi prelaze svoju normativnu funkciju i postaju alat za strateško upravljanje odnosima sa svim zainteresovanim stranama.

Uzimajući u obzir navedene aspekte, može se zaključiti da etički kodeksi nisu samo formalne deklaracije, već suštinski instrumenti za unapređenje radnog ambijenta. Njihova primena dovodi do stvaranja preduslova za zdravu organizacionu klimu u kojoj je lakše preventivno rešavati konflikte, smanjiti pravnu nesigurnost i podstaći razvoj odgovornog i etičkog radnog ponašanja.

Primena i izazovi u sprovođenju kodeksa ponašanja u radnopravnoj praksi

Iako kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja sve više dobijaju na značaju u radnopravnom kontekstu, njihova praktična primena često se suočava sa brojnim izazovima. Jedan od ključnih problema jeste nedovoljno poznavanje i razumevanje ovih kodeksa od strane samih zaposlenih, ali i menadžmenta. Istraživanja pokazuju da postoji jaz između formalnog postojanja kodeksa i njihove stvarne primene u svakodnevnom radu, što značajno umanjuje njihovu efikasnost (Valentine et al., 2020). Ukoliko kodeksi nisu integrisani u kulturu organizacije i redovno komunicirani zaposlenima, oni ostaju deklarativni dokumenti bez realne moći uticaja (Rubin, et al., 2017).

Dodatni izazov predstavlja nedosledna primena kodeksa, odnosno selektivno tumačenje i sprovođenje njihovih odredbi. U praksi se dešava da se isti postupci različito sankcionišu u zavisnosti od hijerarhijskog položaja počinioca, što narušava poverenje u pravičnost interne regulative (Mayer et al., 2019). Ovakve situacije dovode do demotivacije zaposlenih i mogu generisati interne konflikte, čime se negira primarna funkcija kodeksa kao alata za stabilizaciju radnih odnosa (Dašić, Jeličić, 2016; Dašić, et al., 2020).

Takođe, u globalizovanom poslovnom okruženju, poslodavci često primenjuju unificirane kodekse u različitim kulturnim i pravnim kontekstima, što može dovesti do pravnih neusaglašenosti ili kulturoloških nerazumevanja. U tim slučajevima, neophodno je kodekse adaptirati specifičnostima lokalnog radnog prava i etičkih standarda, kako bi se izbegle kontradikcije između korporativnih vrednosti i nacionalnih pravnih okvira (Bauman et al., 2014). Uspešno sprovođenje kodeksa zahteva ne samo njihovo postojanje, već i sistematično upravljanje njihovom implementacijom – kroz edukaciju, monitoring i dosledno disciplinsko delovanje.

Još jedan značajan aspekt u primeni kodeksa ponašanja jeste pitanje efikasnog nadzora i odgovornosti za njihovo sprovođenje. U mnogim organizacijama odgovornost za praćenje poštovanja etičkih normi nije jasno definisana, što dovodi do toga da se kodeksi doživljavaju kao formalnost, a ne kao obavezujući instrument. Nedostatak odgovarajućih kontrolnih mehanizama – kao što su interne revizije, nezavisna tela za etiku ili povratne informacije zaposlenih – umanjuje kredibilitet samog kodeksa. Ukoliko zaposleni ne vide konkretne posledice za kršenje propisanih etičkih standarda, gubi se svrha

postojanja takvih dokumenata, a organizaciona kultura ostaje podložna arbitrarnim interpretacijama i zloupotrebama. Stoga je od ključnog značaja da primena kodeksa bude praćena jasno utvrđenim procedurama, transparentnim disciplinskim postupcima i podsticajem za prijavljivanje nepravilnosti u okviru sistema koji štiti integritet svih strana (Dašić, 2014a; Dašić, 2014b; Dašić, 2023).

Uprkos navedenim izazovima, praksa pokazuje da organizacije koje dosledno primenjuju kodekse ponašanja i ugrađuju ih u širi sistem upravljanja etikom, beleže manje internih sporova, veću pravnu sigurnost i pozitivniju percepciju u javnosti. U tom smislu, kvalitetna implementacija kodeksa predstavlja ključnu kariku u efikasnom povezivanju etičkih standarda sa pravnim normama u oblasti rada (Gajić, 2020; Dašić, 2024).

Jedan od ilustrativnih primera uspešne primene kodeksa ponašanja u radnopravnom kontekstu jeste slučaj nemačke kompanije *Siemens AG*, koja je nakon velikog korupcionškog skandala 2008. godine revidirala svoj etički kodeks i uspostavila snažan sistem interne kontrole, uključujući etičke oficire, anonimne kanale za prijavu i redovnu obuku zaposlenih (Radaković, et al., 2022; Tošić, 2023). Rezultat je bio značajno smanjenje internih povreda procedure, jačanje poverenja među zaposlenima i prepoznavanje kompanije kao primera dobre prakse u korporativnoj etici. Nasuprot tome, brojne organizacije u tranzicionim društvima, uprkos formalnom usvajanju kodeksa, ne sprovode adekvatan monitoring niti sankcionišu nepoštovanje, što kod zaposlenih dovodi do ravnodušnosti ili nepoverenja u sam sistem. Upravo ovaj kontrast između formalne deklaracije i stvarne primene otkriva suštinski izazov – kodeksi ponašanja nisu samo pitanje normativnog akta, već i organizacione odgovornosti, etičke zrelosti i pravne doslednosti (Stanković, 2023; Dašić, et al., 2023).

Zaključak

Kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja, iako formalno nisu deo klasične hijerarhije izvora radnog prava, sve više se afirmišu kao važan element regulacije ponašanja u radnom okruženju. Njihov značaj proističe upravo iz sposobnosti da popune praznine u zakonodavstvu, unaprede internu regulativu organizacija i doprinesu boljem razumevanju prava i obaveza svih aktera radnih odnosa. U praksi, njihova primena dobija pravnu relevantnost ukoliko se uključe u kolektivne ugovore, ugovore o radu ili interna pravila poslodavca, što ih čini potencijalno obavezujućim osnovom za disciplinsku odgovornost i radnopravne posledice.

Ovi kodeksi imaju dvojaku ulogu: s jedne strane deluju kao normativni okvir za definisanje profesionalnog ponašanja, a s druge strane služe kao strategijski instrument za izgradnju etičke i transparentne organizacione kulture. Posebno u multikulturnim, velikim ili javno orijentisanim organizacijama, oni predstavljaju mehanizam kojim se preventivno deluje na sukobe, smanjuje

pravna neizvesnost i podstiče kohezija unutar radnog kolektiva. Kroz jasno formulisane vrednosti i smernice, kodeksi pomažu u ranoj identifikaciji i rešavanju ponašajnih devijacija, kao što su diskriminacija, mobing, sukob interesa ili zloupotreba ovlašćenja, što u krajnjoj liniji dovodi do pravovremene zaštite prava zaposlenih i očuvanja radne discipline.

Isto tako, njihov uticaj se proteže i van organizacionih granica: transparentni i efikasno primenjeni kodeksi predstavljaju pokazatelj društvene odgovornosti poslodavca i značajan faktor u izgradnji poverenja sa eksternim stakeholderima. U savremenom društvenom i poslovnom okruženju, u kojem se insistira na integritetu, inkluzivnosti i odgovornosti, prisustvo i dosledna primena kodeksa ponašanja postaju jedan od kriterijuma poslovne reputacije i konkurentnosti na tržištu.

Sagledavajući sve navedene aspekte, može se zaključiti da kodeksi profesionalnog i etičkog ponašanja, uprkos tome što ne pripadaju usku kategoriju formalnih pravnih izvora, deluju kao funkcionalan i sve važniji mehanizam unutar sistema radnog prava. Njihova pravna relevantnost, kulturni uticaj i organizaciona vrednost čine ih neophodnim alatom u savremenom upravljanju ljudskim resursima, te se s pravom može govoriti o njihovom transformativnom potencijalu u oblikovanju pravičnijeg, odgovornijeg i održivijeg radnog okruženja.

Literatura

1. Arthurs, H. W. (2006). Labour Law after Labour. In G. Davidov & B. Langille (Eds.), *The Idea of Labour Law* (pp. 13–30). Oxford University Press.
2. Bauman, D. C., Bauman, C. A., & Skitka, L. J. (2014). Corporate ethics codes and organizational context: The case of commitment to values. *Business Ethics: A European Review*, 23(3), 292–308. <https://doi.org/10.1111/beer.12052>
3. Collins, H. (2003). *Regulating Contracts*. Oxford University Press.
4. Crane, A., Matten, D., & Spence, L. J. (2019). *Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context* (2nd ed.). Routledge.
5. Dukes, R. (2014). *The Labour Constitution: The Enduring Idea of Labour Law*. Oxford University Press.
6. Dašić, D. (2024) NTERCONNECTION BETWEEN PRODUCT QUALITY, CONSUMER PERCEPTION, AND COUNTRY OF ORIGIN INFLUENCE. *Srpska Akademska Misao*, 9(1), 52-61. <https://www.sam.edu.rs/index.php/sam/article/view/67>
7. Dašić, D. (2023) ETHICAL ASPECTS OF PERSONAL BRANDING OF ATHLETES . *Srpska Akademska Misao*, 8(1), 49-57. <https://www.sam.edu.rs/index.php/sam/article/view/54>

8. Dašić D., (2014a), „Etički aspekti elemenata brend miksa, *Kultura polisa*, god. XI br. 25, str. 163-180
9. Dašić D., (2014b) Etički aspekti marketing miksa neprofitnih organizacija, *Poslovna ekonomija*, god 8, br. 2/2014- 315-330, COBISS.SR-ID 512347482, doi: 10.5937/PosEko1402315D
10. Dašić D., Kostadinović G., Stanković M. (2023) Ethical aspects of science and scientific knowledge. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*, 11(2), 343–350. <https://doi.org/10.23947/2334-8496-2023-11-2-343-350>
11. Dašić, D. R., Milojević, N. D., & Pavićević, A. M. [2020]. Ethical aspects of guerrilla and ambush marketing. *Ekonomski signali: poslovni magazin*, 15(2), 49-69. DOI: 10.5937/ekonsig2002049D
12. Dašić, D., & Jeličić, G. (2016). Marketing of personality and/or sportsmen personal branding. *SPORTS, MEDIA AND BUSINESS*, 2(2), 51–57. Retrieved from <https://www.smb.edu.rs/index.php/smb/article/view/90>
13. European Commission. (2019). *Ethics and integrity in the EU institutions: Code of conduct and ethical standards*. Publications Office of the European Union.
14. Gajić, I., Ahmić, D., & Radonjić, V. (2020). EDUCATIONAL MANAGEMENT THROUGH SOCIAL DISTANCE WITH REGARD TO SOCIODEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS. *SPORT, MEDIA AND BUSINESS*, 6(1), 35-41. <https://doi.org/10.58984/>
15. Gilman, S. C. (2005). *Ethics Codes and Codes of Conduct as Tools for Promoting an Ethical and Professional Public Service: Comparative Successes and Lessons*. World Bank.
16. Hepple, B. (2005). *Labour Laws and Global Trade*. Hart Publishing.
17. Kaufman, B. E. (2010). *Hired Hands or Human Resources? Case Studies of HRM Programs and Practices in Early American Industry*. ILR Press.
18. Kaptein, M. (2015). The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415–431. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2296-3>
19. Marinković ,T., Tvrđišić D. (2022) MANAGEMENT IN THE FUNCTION OF MONITORING AND IMPROVEMENT OF THE WORK OF EMPLOYEES IN EDUCATION. *Horizonti menadžmenta*, 2(1), 77-100. <https://hm.edu.rs/index.php/hm/article/view/13>
20. Mayer, D. M., Kuenzi, M., & Greenbaum, R. L. (2019). Examining the Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 154, 171–184. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3451-6>
21. Painter-Morland, M., & Ten Bos, R. (2011). *Business Ethics and Continental Philosophy*. Cambridge University Press.

22. Petry, E. (2021). Codes of Conduct: A Tool for Compliance and Integrity. In B. W. Husted & M. M. de los Reyes (Eds.), *The Handbook of Business Integrity* (pp. 120–134). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02077-3_9
23. Radaković, M., Turčinović, Željko, & Pejanović, V. (2023). HOLISTIC BRANDING OF PREMIUM BRANDS - EXAMPLE OF THE COMPANY “ADIDAS AG“ . *SPORT, MEDIA AND BUSINESS*, 9(2), 129-142. <https://doi.org/10.58984/smb2302129r>
24. Rubin, P., Fratrić, F., & Kerić, M. (2017). CHARACTERISTICS OF A COACH ESSENTIAL FOR SUCCESSFUL MANAGEMENT OF TRAINING PROCESS IN BASKETBALL (SPORTS). *SPORT, MEDIA AND BUSINESS*, 3(1), 101-105. <https://doi.org/10.58984/>
25. Supiot, A. (2001). *Beyond Employment: Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe*. Oxford University Press.
26. Stanković, M. (2023) MANAGEMENT THROUGH THE FOCUS OF INTERNATIONAL MANAGEMENT COMPANIES. *Srpska Akademska Misao*, 7(1), 23-42. <https://www.sam.edu.rs/index.php/sam/article/view/4>
27. Stanković, M., Dašić, D. (2023) The stone of the iron road - a forgotten legacy, *Kultura polisa*, Vol 20, no 2. 266-285, . <https://doi.org/10.51738/Kpolisa2023.20.2r.266sd>
28. Schwartz, M. S. (2002). A Code of Ethics for Corporate Code of Ethics. *Journal of Business Ethics*, 41(1/2), 27–43. <https://doi.org/10.1023/A:1021321115215>
29. Trevino, L. K., Weaver, G. R., & Brown, M. E. (2008). It's Lovely at the Top: Hierarchical Levels, Identities, and Perceptions of Organizational Ethics. *Business Ethics Quarterly*, 18(2), 233–252. <https://doi.org/10.5840/beq200818214>
30. Tošić, M. (2023). THE INFLUENCE OF PROFESSIONAL MANAGEMENT ON THE BUSINESS RESULTS OF SPORTS ORGANIZATIONS . *SPORT, MEDIA AND BUSINESS*, 9(2), 169-182. <https://doi.org/10.58984/smb2302169t>
31. Valentine, S., Fleischman, G. M., & Godkin, L. (2020). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 165(1), 17–28. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4058-3>
32. Weiss, M. (2018). Re-Inventing Labour Law?. In B. Bercusson & C. Estlund (Eds.), *Regulating Labour in the Wake of Globalisation* (pp. 44–61). Hart Publishing.
33. Zumbansen, P. (2011). The Governance of Corporate Groups. *Fordham Journal of Corporate & Financial Law*, 16(3), 641–695.
34. Zečević, M.,(2021) KEY ACCOUNT MANAGEMENT: CUSTOMER ANALYSIS AND SELECTION-CREATION OF ADDITIONAL

**LEGAL AND ORGANIZATIONAL ROLE OF CODES OF
PROFESSIONAL AND ETHICAL CONDUCT IN EMPLOYMENT
RELATIONS**

Abstract: This paper analyzes the role of codes of professional and ethical conduct as a significant instrument in contemporary labor law. Although not formally classified as traditional sources of law, these codes are increasingly gaining normative relevance, especially when integrated into employment contracts, collective agreements, or internal employer regulations. The first section examines the legal nature of such codes, their para-legal status, and their influence on judicial practice. The second section explores their preventive and cultural function, emphasizing the role of codes in conflict prevention, building trust among employees, and promoting organizational ethics. The conclusion synthesizes the findings and highlights the transformative potential of these codes as a tool for regulating and ethically emancipating labor relations in an increasingly complex business and social environment.

Key words: labor law, codes of ethics, organizational culture, normative relevance, professional conduct