

# ҰЙЫМНЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК ЖАУАПКЕРШІЛІГІ. ІСКЕРЛІК ЭТИКА

*Орындағандар: Әбілова М., Әділбек Ж.,  
Бияхмет А., Боранбаева М., Ерсаяынова  
М., Жанжолов Д., Жокашева Ж.,  
Жуманалиева А., Қабдулла А.*

# ЖОСПАР:

Ұйымдардағы жеке бас этикасы  
және басқару этикасы

Әлеуметтік жауапкершілік және  
ұйым

Ұйымның әлеуметтік  
жауапкершілікке қатысты  
ұстанымы

Үкімет және әлеуметтік  
жауапкершілік



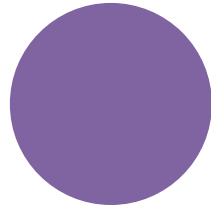
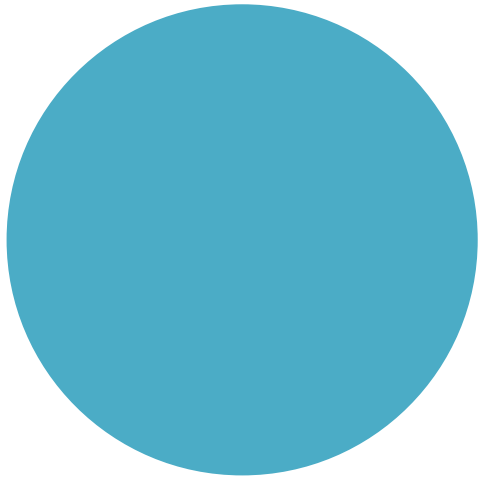
# Ұйымдардағы жеке бас

## этикасы

Біз этиканы адамның мінез-құлық, іс-әрекет немесе шешімнің дұрыс не дұрыс емес екені туралы жеке пікірі деп айқындаймыз. Ескерте кетейік, этиканы жеке тұлға тұрғысынан анықтаймыз – яғни этика ұйымдарға емес, адамдарға тән. Сол сияқты этикалық мінез-құлық адамға байланысты өзгереді. Мысалы, бос бөлмедегі еденнен 20 долларлық банкнот тауып алса, бір адам оны өзіне алуды дұрыс санайды, ал басқа біреу оны табылған заттар бюросына апаруды жөн көреді. Тарқата айтсақ, этикалық мінез-құлық әр адамға байланысты болғанымен, ол әдетте жалпы қабылданған әлеуметтік нормаларға сәйкес келеді. Осылайша, этикаға жат мінез-құлық жалпы қабылданған әлеуметтік нормаларға сәйкес келмейді.

Әдетте қоғам этикалық нормаларды өз азаматтарының әлеуметтік нормаларын негізге ала отырып, ресми заң қабылдайды. Мысалы, көп адам ұрлықты этикаға жат деп санағандықтан, оны заңсыз әрекетке жатқызып, ұрлық жасайтындарды жазалау тәсілдері туралы заңдар қабылданды. Дегенмен заңдар айқын және біркелкі болу үшін жасалса да, олардың қолданылуы мен түсіндірілуі этикалық белгісіздіктерге әкеледі. Мысалы, жұмысшыларды қосымша, әсіресе өтемақысыз жұмыс істеуге мәжбүрлеу этикаға жат. Сөйтіп, жұмыс пен төлем стандарттарын анықтау үшін заңдар белгіленді. Бірақ ұйымның нұсқаулықтарына заңды қолдану екіұдайылыққа алып келуі мүмкін.



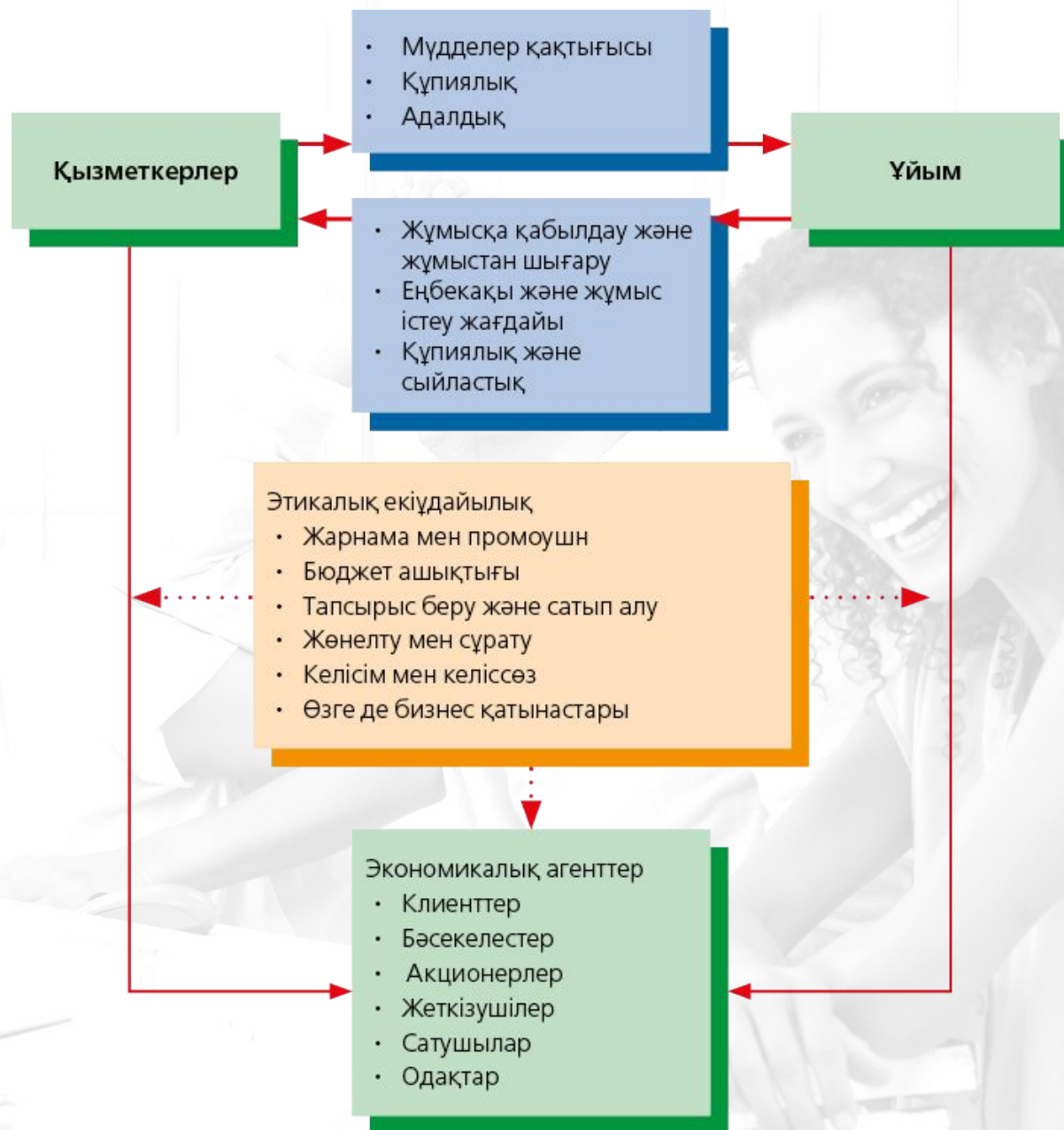


Адам әдептілігінің қалыптасуына бірнеше фактор ықпал етеді. Адамдардың этикалық нормалары бала кезінен, ата-анасы мен басқа да ересектердің жүріс-тұрысына қарап және оларға рұқсат етілген тәртіпке сәйкес қалыптаса бастайды. Балалар өсіп, мектепке барғанда, оларға күнделікті өзара қарым-қатынас жасайтын достарының да әсері бар. Сансыз маңызды жеке оқиғалар адам өмірін қалыптастырады және ержеткенде олардың этикалық ұстанымдары мен мінез-құлқына ықпал етеді. Мәдени құндылықтар мен мораль, сондай-ақ діни сенімдердің де этикалық норма қалыптастыруға әсері бар. Мысалы, қаржылай пайда мен жеке жетістікті бірінші орынға қоятын адамдар байлыққа жеткізетін жеке кодекстерді ұстанады. Осылайша, олар басқа адамдардың шығындарына қарамастан, осы игіліктерге жету үшін күш салады. Керісінше, өз отбасы мен достарын басты басымдық ретінде анықтайтын адамдардың этикалық нормалары өзгеше болады.

**Басқару этикасы** –менеджерлер өз жұмысында қолданатын мінез-құлық стандарттары.

Этика менеджментке түрлі жолмен ықпал етуі мүмкін, бірақ менеджерлерге ерекше қызығушылық тудыратын үш сала мына сызбада көрсетілген.

Басқару этикасына қатысты үш негізгі мәселе – фирманың қызметкерге, қызметкердің фирмаға және фирманың басқа экономикалық агенттерге қатынасы. Менеджерлер бұл қарым-қатынастардың әрқайсысына этикалық және адамгершілік тұрғысынан қарау керек.





## Ұйым өз қызметкерлерін қалай қабылдайды?

Басқару этикасының маңызды саласының бірі – ұйымның қызметкерлерімен қарым-қатынасы. Бұл сала түрлі саясаттан тұрады: жалдау және жұмыстан босату, жалақы және еңбек жағдайлары, қызметкерлердің жеке өмірін қадірлеу және құрметтеу. Мысалы, этикалық және заңгерлік нұсқаулықтар бойынша жұмысқа жалдау және жұмыстан босату жөніндегі шешімдер тек адамның жұмыс істеу қабілеттеріне негізделуі тиіс. Жалдау кезінде әйелдерге кемсіте қарайтын менеджер этикалық нормаларға да, заңға да қарсы шығады. Енді басқа бір жағдайды қарастырайық, мысалы, әдетте кемсіту көрсетпейтін басшы, басқа үміткерлердің біліктілігі бірдей бола тұра, жұмысқа өз досын қабылдайды. Мұндай шешім заңсыз болмауы мүмкін, бірақ ол этикалық ұстанымдарға қайшы.

Жалақы мен еңбек жағдайлары қатаң бақылауда болғанымен, олардың даудың себебіне айналу мүмкіндігі де әрқалай. Мысалы, қызметкердің жұмыстан айырылу қорқынышын және басқа баратын жері жоғын біле тұра, қызметкерге қысым жасау этикаға жат деп саналады. Бұл әсіресе ұйым өтемақы пакеттеріне және бүкіл жұмыс күшінің игілігіне әсер ететін іс-әрекеттер жасаса, қызметкердің пайдасына да қатысты.

# ҚЫЗМЕТКЕРЛЕР ҰЙЫМДЫ ҚАЛАЙ ҚАБЫЛДАЙДЫ?

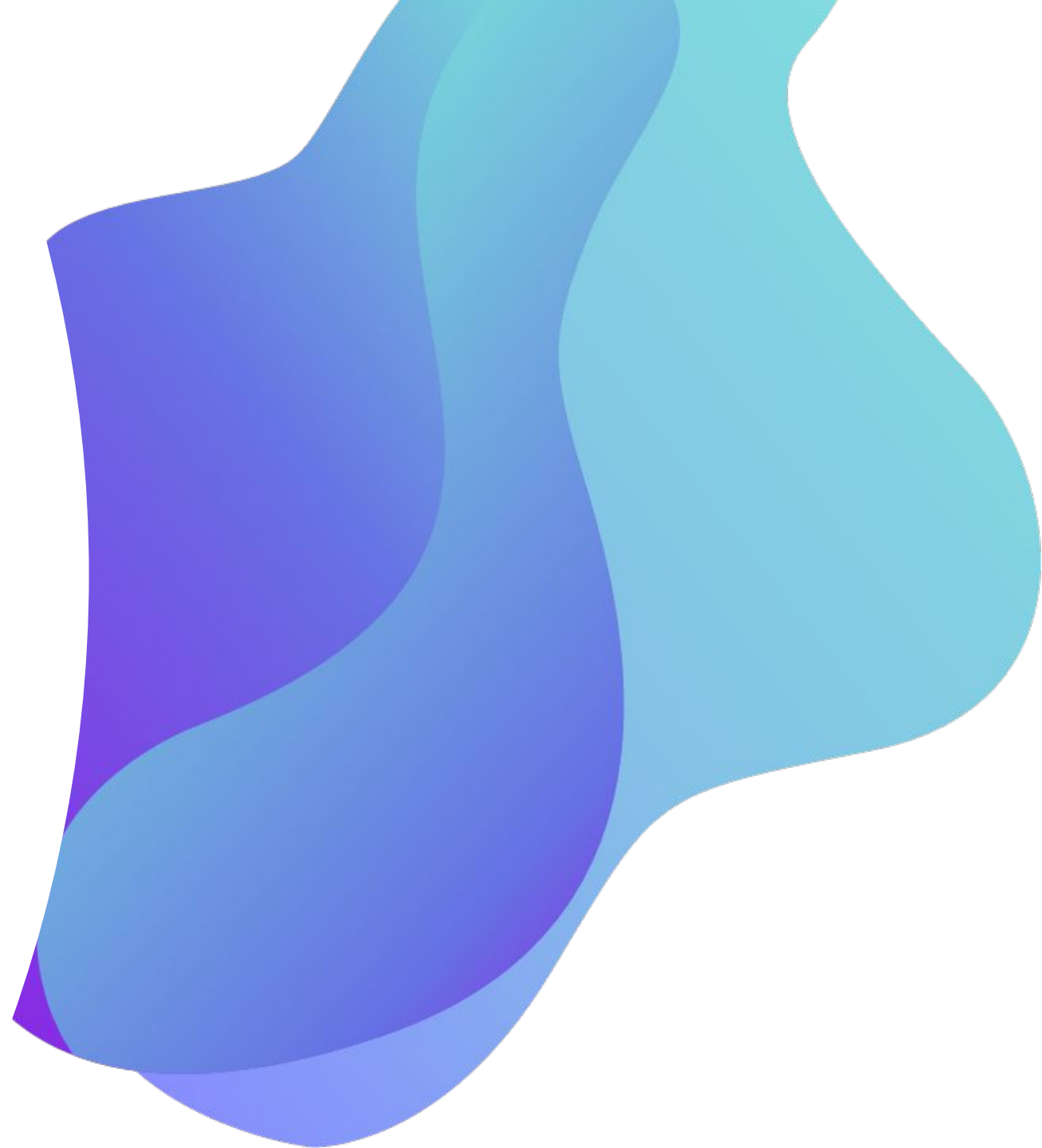
*Көптеген этикалық мәселелер қызметкерлердің ұйымды қалай қабылдайтынына, әсіресе мүдделер қайшылығы, құпиялық және адалдыққа қатысты көзқарасына да байланысты. Қызметкер үшін қолайлы шешім ұйымға зиян тигізуі ықтимал болғанда мүдделер қайшылығы туындайды.*

*Бұдан қорғану үшін, көптеген компанияларда сатып алушыларға жеткізушілерден сыйлық алуға тыйым салатын саясат бар. Компанияның құпиясын жариялау да этикаға жат. Мысалы, электроника, бағдарламалық қамтамасыз ету және сәнді киім сынды бәсекелі өндірістерде жұмыс істейтін қызметкерлер компания жоспарлары туралы ақпаратты бәсекелес компанияға сату туралы ойдың жетегіне еріп кетуі мүмкін. Үшінші маңызды қасиет – адалдық. Бұл сала жеке қалааралық қоңырауларға бизнес телефонын пайдалану, кеңсе керек-жарақтарын ұрлау және шығындарды көбейтіп жазу сияқты жиі кездесетін жағдайларды қамтиды.*



# Қызметкерлер мен ұйым басқа экономикалық агенттерді қалай қабылдайды?

- Басқару этикасы фирманың және оның қызметкерлерінің басқа экономикалық агенттермен қарым-қатынасында да болады. Алдыңғы сызбада көрсетілгендей, басты агенттер – клиенттер, бәсекелестер, акционерлер, сатушылар, дилерлер және кәсіподақтар. Ұйым мен осы агенттер арасындағы қарым-қатынаста да этикалық белгісіздік пайда болу қаупі бар, олар жарнама мен ілгерілетуді, қаржылық ақпаратты ашуды, тапсырыс беру және сатып алуды, жүк тасымалдау және сауданы, келіссөздер мен басқа да іскерлік қарым-қатынастарды қамтиды.
- Мысалы, Құрама Штаттарда дәрі-дәрмек рецепті бойынша қауіпсіздікті қадағалауға жауапты мемлекеттік фармацевтер алқасы бар. Құрамына 300-ге жуық фармацевт кіреді. Жақында олардың 72-сі ірі дәріханалар желісі мен дәрі-дәрмек сататын супермаркеттердің қызметкері деген хабар тарады. Бұл келісімдер заңды болғанымен, мүдделер қайшылығын тудыруы мүмкін, себебі олар фармацевтердің жұмыс берушілеріне өз істерін қадағалауға арналған реттеуші жүйеге әсер етуге мүмкіндік береді.
- Соңғы жылдары алаңдаушылық тудыратын тағы бір мәселе электрон коммерциямен айналысатын кейбір фирмалардың қаржы есептерін қамтиды. Осы фирмалардың активтерін және кірістерін бағалауға тән қиындықтарға байланысты, олардың кейбіреуі қаржылай жағдайын позитив деңгейде көрсетуден бас тартты. Тек бірнеше фирма ғана көбірек инвестиция тарту үшін өздерінің табыс болжамын елеулі дәрежеден артық көрсетті. Time-Warner компаниясы AOL-мен біріккеннен кейін, жаңа онлайн-әріптесі өз құндылығын түрлі есепке алу әдістері көмегімен асырғанын біліпті. Бүгінгі дәстүрлі фирмалардағы бухгалтерлік жанжалдардың кейбіреуі осындай күмәнді істерден туындаған.





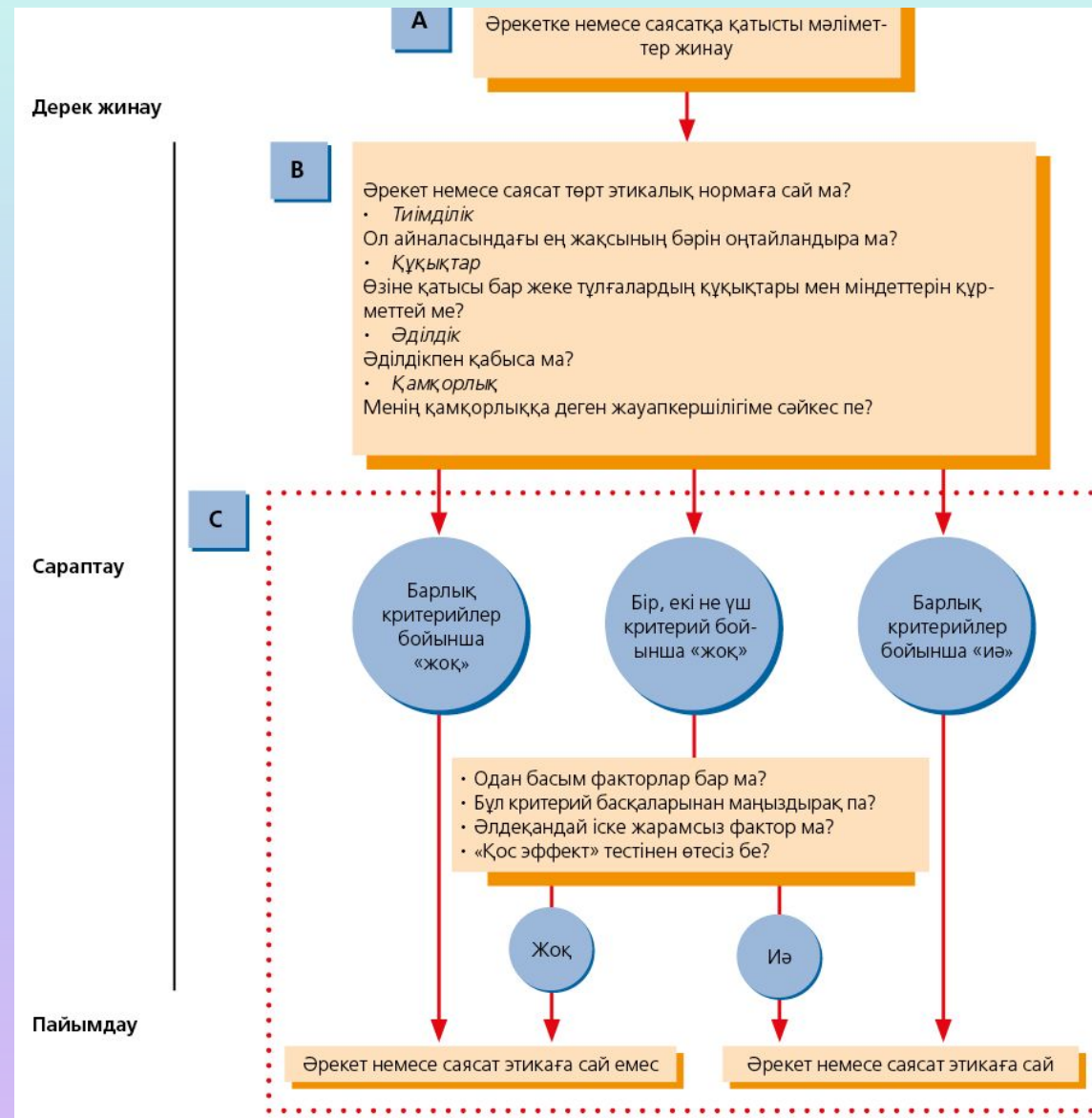
# Этикалық мінез- құлықты басқару

- Искерлік этикадағы шиеленіскен жайттарға, этикаға және әдепке жатпайтын мінез-құлықтың маңыздылығы туралы дамыған корпоратив сананың күшеюіне байланысты, көп ұйым қызметкерлердің этикалық мінез-құлқын жаңадан қарастырды. Бұл қарастыру көптеген жолдарды қамтиды, алайда этикалық мінез-құлықты жақсарту үшін күш жұмылдыруды жоғары басшылықтан бастау керек.
- Мысалы, ұйымның мәдениетін қалыптастыратын да, қолайлы мінез-құлық қандай болатынын анықтайтын да – топ-менеджерлер. Кейбір компаниялар сондай-ақ этикалық дилеммаларды қалай еңсеруге болатынын үйретеді.
- Мысалы, Boeing басшылары басқа қызметкерлерге арналған тренингтер өткізеді, ал компанияда тікелей директорлар кеңесіне есеп беретін этика комитеті бар. Тренингтерде қызметкерлердің алдынан шығатын түрлі этикалық дилеммалар және менеджерлер осы дилеммаларды қалай шешетіні талқыланады. Citibank пен Xerox өздерінің менеджерлері үшін этика бойынша оқыту бағдарламаларын өткізеді.



# ЭТИКАЛЫҚ ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУҒА НҰСҚАУ

- Менеджерлер өз шешімдеріне этикалық тұрғыдан баға беруге тырысуы керек. Мәселен, этикалық шешімдерді қабылдауға арналған пайдалы нұсқаулық бойынша, басшылар шешімдерді бағалау кезінде негізі төрт нормаға сүйену қажет: пайдалылық, құқықтар, әділдік және қамқорлық. Талдау нәтижелері менеджерге шешімнің немесе саясаттың этикаға сай екенін бағалауға мүмкіндік береді.
- Пайдалылық – белгілі бір іс-әрекеттің ұйым клиенттері үшін неғұрлым оңтайлы болуы. Құқықтар – іс-әрекетке қатысты адамдардың құқықтарын құрметтейтіні. Әділдік дегенде адамдардың көпшілігі қандай да бір әрекетті әділ немесе әділ емес деп санайтынын негізге аламыз. Ал қамқорлық – әрекеттер адамдардың бір-біріне қатысты міндеттеріне сәйкес келетінін білдіреді. Сызбада осы этикалық нормаларды біріктіретін модель көрсетілген.



# Ұйымдық әділдікті қамтамасыз ету

Ұйымдардағы этикалық мінез-құлықты басқарудың тағы бір маңызды шарасы – адамдардың шешімдерді әділ түрде қабылдауын қамтамасыз ету. Ұйымдық әділдік – ұйымдардағы адамдардың әділдік туралы пікірлері. Ұйымдық әділдіктің төрт негізгі формасы бар.

Дистрибутив әділдік – адамдардың ұйымдағы сыйақылар мен басқа да құнды төлемдердің таратылуын әділ деп қабылдауы. Дистрибутив әділдік сыйақыны бөлу жөніндегі біртұтас көзқарасты талап етеді. Мысалы, жоғарғы басшыларға (әсіресе Бас директорға), ұйымдағы бір деңгейдегі қызметкерлер мен әріптестерге, тіпті штаттан тыс қызметкерлерге төленетін өтемақыны ұйымдағы кез келген адам салыстырмалы әділдік тұрғысынан бағалауы мүмкін. Өр қызметкердің дистрибутив әділдікті қабылдауына жұмыс нәтижесіне байланысты түрлі, мысалы, жалақы, сыйақы және алға жылжу мүмкіндіктері сияқты төлемдерге қанағаттануы әсер етеді. Атап айтқанда, ақшалай сыйлықтар қаншалықты әділ және этикаға сай таратылса, ол сыйлықтарға соншалықты қанағаттану болады; олар қаншалықты әділетсіз түрде бөлінеді деп есептесе, соншалықты қанағаттанбайды. Оның үстіне сыйақының әділ емес екенін сезген адамдар мұндай әділетсіздікті этикалық мінез-құлықтың бұзылуына жатқызуға бейім.

Ұйымдық әділдіктің тағы бір маңызды түрі – процедуралық әділдік – түрлі нәтижелерді анықтау үшін пайдаланылатын әділдікті жеке қабылдау. Мысалға, қызметкердің өнімділігін тура сондай жұмыспен айналысатын адам бағалайды. Баға беруші бағалаудың негізін анық түсіндіреді, сонымен қатар бұл бағалау қызметкерді өсіруге және төлемдер артуына қалайша әсер еткенін талқылайды. Қызметкер осы процедуралар жиынтығын этикалық, әділ және лайық деп санауы ықтимал. Ал егер бағалауды жұмысты білмейтін біреу жүргізсе және бағалау қалай жүзеге асырылатыны немесе нені білдіретіні туралы ешқандай ақпарат бермесе, қызметкер бұл бағалау процесін этикаға жат, әділетсіз және лайықсыз деп қабылдайды. Жоғары деңгейдегі процедуралық әділдік қызметкерлерді біршама түрлі шараларға қатысуға, тәртіп бұзбауға, тиісті нәтижелерді әділ деп тануға және ұйымды этикалық жағынан көруге ынталандырады. Бірақ көбінесе қызметкерлер процедуралық әділетсіздікті көрсе, белсенді болуды қояды, ережелер мен саясатқа аз назар аударуға, тиісті нәтижелерді әділетсіз деп санауға және ұйымды этикалық жағынан кем бағалауға бейім болады. Сонымен қатар процедуралық әділетсіздікті қабылдау басқа адамдардың этикалық мінез-құлқына негізделген интерпретациямен бірге жүруі мүмкін.

Тұлғааралық әділдік – адамдар өз ұйымында басқалар қабылдайтын әділдік деңгейімен келіспейтініне байланысты. Мысалы, бастығы қызметкерге құрметпен қарайтынын зерделесек. Сондай-ақ бастық ақпаратты үнемі уақытылы береді және қызметкерлермен қарым-қатынасы әрдайым ашық және адал. Қызметкерлер тұлғааралық әділдікті жоғары деңгейде ұстануға тырысады және бастығын этикаға сай басшы ретінде көреді. Бірақ бастық өз қызметкерлерін елемесе және ашық түрде құрметтемесе, маңызды ақпаратты жасырып және қызметкерлерімен қарым-қатынасы түсініксіз немесе адал болмаса, онда қызметкер тұлғааралық әділетсіздікті бастан кешіреді және бастығын этикаға сай емес деп қабылдайды. Тұлғааралық әділдік кісінің өзара қарым-қатынас жасайтын және араласатын адамдарға деген көзқарасына әсер етеді. Ол тұлғааралық әділдікті сезінсе, өзгелерді құрметпен, ашық қабылдайды және этикалық тұрғыда әрекет етеді. Алайда ол тұлғааралық әділетсіздікті сезінсе, өз кезегінде басшылықты құрметтемеуге және нұсқауларын орындамауға бейім болады.

Ал ақпараттық әділдік шешім қабылдау кезінде пайдаланылатын ақпараттың әділдігін бағалауға қатысты. Кімде-кім өзге менеджердің шешімі толық және нақты ақпаратқа негізделгенін және ол ақпарат тиісті түрде қарастырылғанын сезсе, ол адам қабылданған шешіммен толық келіспесе де, ақпараттық әділдікті сезінеді. Яғни олар шешім этика тұрғысынан қабылданғанын көреді. Бірақ сол адам бұл шешімді толық емес және қате ақпаратқа негізделді немесе маңызды ақпарат назардан тыс қалды деп есептесе, ол ақпараттық әділеттілікті сезінбейді және шешімді этикалық емес жолмен қабылданды деп түсінеді.

# ӘЛЕУМЕТТІК ЖАУАПКЕРШІЛІК ЖӘНЕ ҰЙЫМ

Ұйымдарда этика өздігінен болмайды, бірақ олар этикалық дилеммалар мен шешімдерді жиі қатыстыратын жолдар арқылы өз ортасымен тығыз байланысты. Әдетте бұл жағдайлар ұйымның әлеуметтік жауапкершілігі тұрғысынан қарастырылады. Атап айтқанда,

**әлеуметтік жауапкершілік**– ұйым қызметінің әлеуметтік тұрғысын қорғауға және нығайтуға арналған міндеттемелер жиынтығы.

Барлық ұйымның тікелей әсер ететін және оның қызметіне үлес қосатын түрлі мүдделі тараптары бар. Ұйым осы адамдар мен ұйымдардың алдында жауапкершілік жүктейді.

ҚЫЗМЕТКЕР  
ЛЕР

ШЕТЕЛДІК  
ҮКІМЕТ

ФЕДЕРАЛДЫ  
ҮКІМЕТ

МЕМЛЕКЕТТІК  
ҮКІМЕТ

ЖЕРГІЛІКТІ  
ҮКІМЕТ

ЖЕРГІЛІКТІ  
ҚОҒАМ

ҚЫЗЫҒУШЫЛЫҚ  
ТОБЫ

СОТТАР

САТУШЫЛАР

КРЕДИТОР  
ЛАР

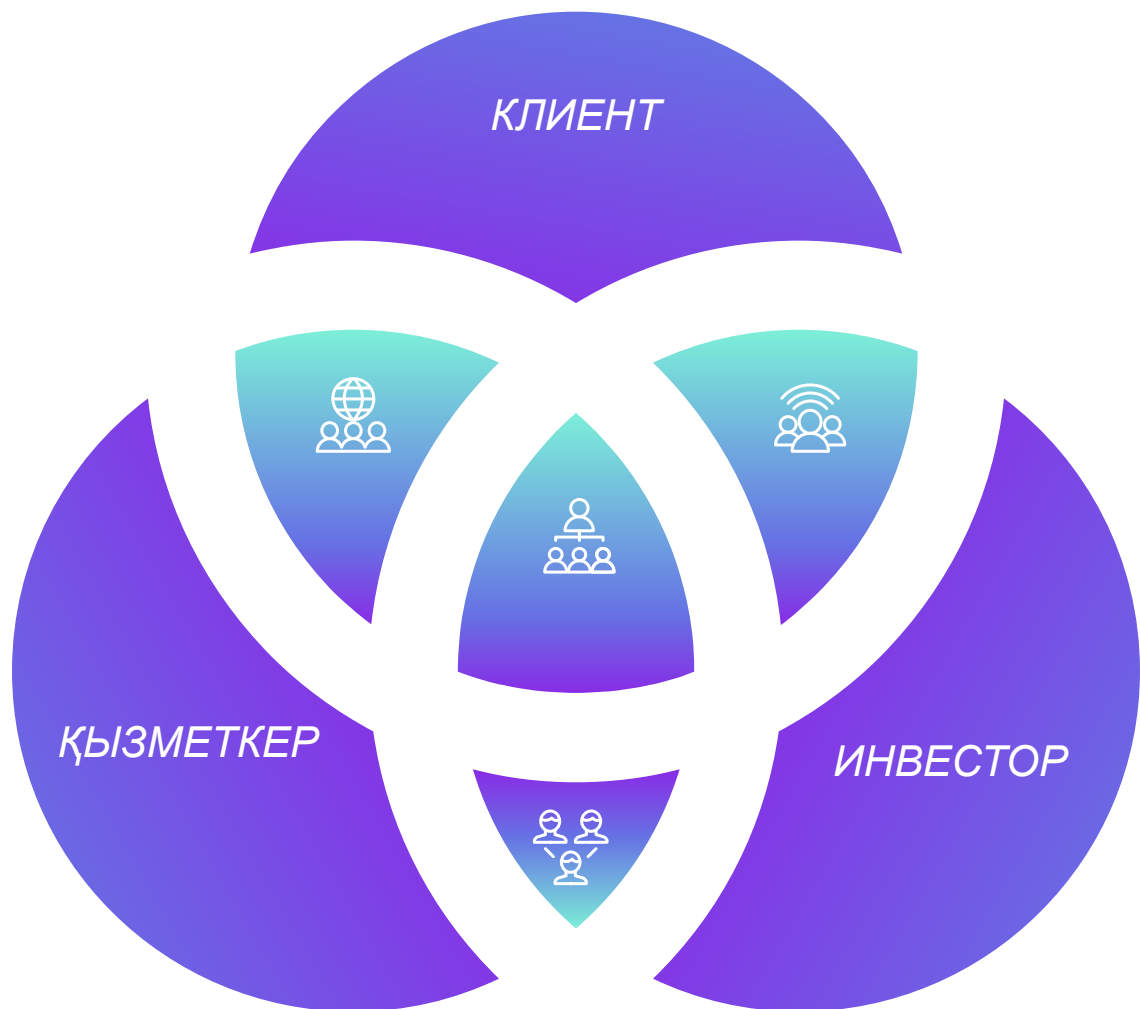
САУДА  
ҚАУЫМД  
АСТЫҚТА  
РЫ

ИЕЛЕР/БАС  
ШЫЛАР

ЖЕТКІЗУ  
ШІЛЕР

КЛИЕНТТ  
ЕР





Мүдделі тараптардың алдында жауапты болуға ұмтылатын компаниялардың көбі, ең басты үш негізгі топқа: **клиенттерге, қызметкерлерге және инвесторларға** бағытталған. Содан кейін ұйым аса маңызды немесе маңызды басқа мүдделі тараптарды таңдап, олардың қажеттіліктері мен болжамдарын атқаруға тырысады.



# Табиғат және қоршаған орта

•Әлеуметтік жауапкершіліктің келесі маңызды саласы табиғат пен қоршаған ортаға қатысты. Осыдан біраз жыл бұрын ғана көп ұйым өндіріс қалдықтары мен қоқыстарын ағын суға, өзендерге, ауаға және бос жерлерге тастайтын. 80-жылдардың соңында Shell Oil алғаш рет Амазон өзені бассейнін бұрғылауға болатын учаскелер іздеп зерттегенде, жұмысшылары ағаштарды құлатып, қоқыс қалдырып кетті. Алайда қазір көптеген заңдар қалдық тастауды қадағалайды. Көптеген жағдайларда кәсіпорындар қоршаған ортаға қатысты жауапкершілігін арттырды. Мысалы, Shell компаниясы Амазон бассейнінің басқа аумағын зерттеуге шыққан келесі экспедиция тобының құрамына қоршаған ортаны қорғауды қадағалау үшін биолог, сондай-ақ жергілікті тайпалармен тиімдірек өзара байланысуға көмектесетін антрополог кірді.

•Дегенмен әлі де атқарылатын шаруа көп. Компаниялар климат өзгеруіне тигізетін әсерін азайту үшін экономикалық тұрғыдан тиімді жолдарды дамытуға және оның орнына тұрақты бизнес тәжірибелерін қолдануға, зиянды қалдықтарды және қарапайым қоқысты өндеудің зиянсыз әдістерін дамытуға тырысуы керек. Мысалы, Procter&Gamble – өз саласында қайта өндірілетін материалдардан жасалған контейнерлерді қолданатын бірінші орындағы компания. Nuatt корпорациясы өз қонақ үйлерінен шыққан қалдықтарды қайта өңдейтін жаңа компания құрды. Monsanto компаниясы генетикалық инженерлік дақылдармен қоршаған ортаны жақсартуға бағытталған жаңа өнім желісін іске қосқанын жариялады. Ford және басқа да автокөлік өндірушілер қоршаған ортаны азырақ ластайтын электр көлік құралдарын өндіру бағытында жұмыс істеп отыр. «Жұмыр жердегі бизнес» айдарында ClifBar&Co. компаниясының жерге қамқорлық танытатын бизнес іс-әрекеттері туралы айтылады. Интернет те өз бетінше ресурстарды сақтауда маңызды рөл атқаратын құрал, себебі көптеген электрон коммерция мәмілелері мен транзакциялары энергия шығынын да, ластауды да азайтады.



# Әлеуметтік жауапкершілікті жақтайтын және оған қарсы дәйектер

## Әлеуметтік жауапкершілікке қарсы дәйектер

1. Бизнес проблемалар туғызады және соларды шешуге көмектесуі керек.

2. Корпорациялар да қоғамымыздың азаматтары.

3. Бизнесінің қолында мәселелерді шешуге қажетті ресурстар болады.

4. Бизнес те үкімет және халықпен қатар қоғамдағы серіктес.

## Әлеуметтік жауапкершілікті жақтаушы дәйектер

1. АҚШ-тағы бизнестің мақсаты – қоғам иелеріне пайда әкелуге тиіс.

2. Әлеуметтік бағдарламаларға қатысу бизнеске тым көп билік береді.

3. Мүдделер қақтығысы туындауы мүмкін.

4. Бизнесінің әлеуметтік бағдарламаларды басқару тәжірибесі жоқ.

Әлеуметтік жауапкершілік

Көптеген адамдар әлеуметтік жауапкершілікті көздеген мақсат ретінде көргісі келгенімен, әлеуметтік жауапкершілікті жақтайтын да, қарсы тұратын да айтарлықтай бірнеше дәлелі бар. Осылайша, ұйымдар мен олардың басшылары әлеуметтік жауапкершілікке қатысты ұстаным мен көзқарасты таңдағанда, өздерінің құндылықтарын, сенімдерін және басымдықтарын мұқият бағалауы керек.

# Әлеуметтік жауапкершілікті жақтайтын дәйектер

Әлеуметтік жауапкершілікті қолдайтын адамдар мен ұйымдар ауа мен судың ластануы және ресурстардың азаюы сияқты көптеген мәселелерге қатысты болғандықтан, оларды шешуде маңызды рөл атқаруы керек деп санайды. Олар сондай-ақ корпорациялар заңды тұлға болғандықтан жеке азаматтар сияқты айрықша құқықтары да бар, сондықтан олар да азамат ретінде өз міндеттерін атқаруға тиіс деп санайды. Әлеуметтік жауапкершілікті қорғаушылардың айтуынша, үкіметтік ұйымдардың бюджет қаражаты шектеулі болғанымен, көптеген ірі кәсіпорындар көбінесе артық кіріс табады, сол арқылы әлеуметтік мәселелерді шешуге көмектесетін мүмкіндігі бар. Мысалы, Hewlett-Packard компаниясы үнемі артық компьютерлерін мектептерге сыйлайды, ал көптеген мейрамханалар артық тағамдарын баспанасыз адамдарға таратады.

Дәйектердің әрқайсысы ұйымдардың әлеуметтік жауапкершілік мінез-құлқын нақты негіздегенімен, әлеуметтік жауапкершіліктің тағы бір жалпы негізі – пайда көру. Мысалы, қоғамға айқын және айрықша үлес қосатын ұйымдар беделін арттырады және өз өнімдерінің нарықтағы үлесін көбейтеді. Әлеуметтік жауапкершілік әрекеттері асыра көрсетілсе немесе шындыққа жанаспаса – әрине, компанияға жақсы жарнама бермейді, алайда ұйымның әрекеттері ақиқат және дәл болса, олар ұйымға да, қоғамға да пайдасын тигізеді.



Орташа техникалық компанияның өнімдері жүк көлігіне тиеліп жатыр. Бұл компания өзінің әлеуметтік жауапкершілік миссиясының бір бөлігі ретінде артық өнімдерін шетелдердегі кедей аудандарға таратып береді. Кедей қауымдастыққа технология мүмкіндіктерін ұсына отырып, олар дүниежүзіндегі халықтар арасындағы қарым-қатынасты қамтамасыз етеді.

# Әлеуметтік жауапкершілікке қарсы дәйектер

- Алайда кейбір адамдар, олардың ішінде атақты экономист Милтон Фридман, әлеуметтік жауапкершілік түсінігінің кеңеюі америкалық экономиканы бұзып, бизнестің пайда табу мұратына қарсы тұрады дейді. Мысалы, Chevron немесе General Electric компанияларының әлеуметтік мақсаттарға немесе қайырымдылыққа бөлетін қаражатын акционерлерге дивиденд ретінде таратуға болар еді. Ben&Jerry's Homemade холдингінің акционерлері бірде компания жапон дистрибьютордың мықты әлеуметтік ұстанымдары болмағандықтан, Жапонияға экспортқа шығу жөніндегі табысты мәмілесінен бас тартуына наразы болды.
- Бизнестің әлеуметтік жауапкершілігін тереңдетуге қарсы басқа дәлел – корпорациялар қазірдің өзіндегі зор күш және олар әлеуметтік бағдарламаларға қатысу арқылы билігін нығайта түседі. Әлеуметтік жауапкершілікке қарсы тағы да бір дәлел – мүдделер қақтығысына себеп болу мүмкіндігі. Мысалы, бір менеджер жергілікті әлеуметтік бағдарламаның немесе қайырымдылық ұйымының қайсысы бизнестен қомақты грант алатынын шешуге тиіс. Жергілікті қоғамдық опера (коммерциялық емес ұйым, демеушілердің жәрдемі арқылы жұмыс істейді) басшыдан қолдау алу үшін алдағы маусымда өтетін қойылымдарына алдыңғы қатардан орындар ұсынуы мүмкін. Опера оның сүйікті өнері болса, қаржы басқа салаларға қажеттірек болғанымен, ол қаржыны осы компанияға беруі ықтимал.
- Ақыр соңында, сыншылардың пікірінше, ұйымдарға лайық әлеуметтік бағдарламаларға баға беру және шешім қабылдау жолын түсіну үшін тәжірибе жетіспейді. «Шынында да, компания қай бағдарлама немесе мәселе оның қолдауына лайық екені жайындағы жайтты немесе ақшаны қайда жұмсаған дұрыс екенін қайдан біледі?» деп сұрақ қояды сарапшылар. Мысалы, ExxonMobil компаниясы корпоратив символы бола алатын, жойылып кету қаупі бар бенгал жолбарысын сақтап қалу үшін жыл сайын миллион доллар бөледі. ExxonMobil ақшаның үлкен бөлігін зообақтардың асырау бағдарламаларын қолдау және жолбарыс туралы адамдарға білім беру үшін береді. Дегенмен табиғатты қорғаушылар компанияны сынап, бұл қаражат браконьерлік пен жолбарыс терісінің заңсыз айналымын жою және жолбарыстың табиғи мекендеу аумақтарын қорғауға жұмсалғаны жөн деп қарсы шығады.
- Мына бенгал жолбарысының терісі – браконьерлік пен заңсыз аулаудың нәтижесі. ExxonMobil зообақтардың асырау бағдарламаларын қолдау және адамдарға жолбарыс туралы білім беру үшін миллион доллар жұмсайды. Алайда сыншылардың айтуынша, бұл әлеуметтік бағдарлама бенгал жолбарысын сақтап қалуға жарамайды.



# Ұйымның әлеуметтік жауапкершілікке қатысты ұстанымы

- Жоғарыда талқылағанымыздай, кейбір адамдар ұйымдардың үлкен әлеуметтік рөлін қолдайды, ал басқалары олардың рөлі асыра көрсетілген деп санайды. Содан да ұйымдардың әлеуметтік жауапкершілікке қатысты кең ауқымды ұстаным қабылдайтынына таңғалуға болмайды. Мына сызбада көрсетілгендей, ұйым өз алдындағы міндеттемелері туралы төрт ұстанымды қабылдауы мүмкін, олар іс жүзінде әлеуметтік жауапкершілігі ең төмен деңгейден ең жоғары деңгейге дейін түрленеді.
- Ұйымдар әлеуметтік жауапкершілікке қатысты түрлі ұстанымда болады. Мысалы, ешқашан өз шешімдерінің салдарын қарастырмайтын және өз қылмысын жасыруға тырысатын фирма обструкционизмді ұстанады. Екінші жағынан, қоғамның көмекке әрдайым зәру салаларын анықтауға тырысатын компания әлеуметтік жауапкершіліктің белсенді ұстанымын қабылдайды.

## Әлеуметтік жауапкершілік дәрежесі



# Обструкционистік ұстаным

Әлеуметтік жауапкершілікке обструкционистік ұстанымдағы кейбір ұйымдар, әдетте әлеуметтік немесе қоршаған ортаны қорғау мәселелеріне барынша аз қатысады. Олар қолайлы практиканы қолайсызынан ажырататын этикалық немесе заңдық шекараны бұзған кезде, әрекеттері үшін жауапкершілікті қабылдамау немесе оны болдырмау тактикасын қолданады. Америкалық Peanut Corporation компаниясына тиесілі Грузиядағы жержаңғақ өңдеу зауыты сальмонелламен зарарланған өнім жіберді. Бірақ оны алдын-ала тексеруден өткізгенде қорытынды нашар болғанымен, әрі қарай зерттеудің орнына, фирма алғашқы нәтижелерді елемей, өнімді шығарып жіберді. Компанияның президенті мен тағы үш басшысы қылмыстық әрекет бойынша айыпталды. Сонымен қатар Швейцарияның ең ірі банкі UBS 19 мыңға жуық америкалық азаматқа банктегі шоттары туралы есеп беруден бас тарту арқылы табыс салығын төлеуден жалтаруға көмектескенін мойындады. Британдық ең ірі фармацевтикалық компания GlaxoSmithKline 2010 жылы дауға қалды, оның бұрынғы вице-президенті және қауымдасқан бас кеңесшісі Лорен Стивенс, компанияның заңсыз антидепрессант дәріні салмақ тастауға арналған көмек ретінде пайдалануға жарнамалағанын жоққа шығарды. Осыған ұқсас жағдайда Enterprise, Hertz және Avis сияқты жалға көлік беру фирмалары да сынға ұшырады, олар автокөлік құралдарын өндірушілердің ескертулерін ескермей, ақауы бар екенін біле тұра, көліктерді жалға беруді тоқтатпады.

# Қорғаныс ұстанымы



- Обструкционистік ұстанымнан бір қадам қашық ұстаным – қорғаныс ұстанымы, Әлеуметтік жауапкершілікке қатысты қорғаныс тұрғысында ұйым талап етілгеннің барлығын заңды түрде жасайды, Заң шеберінен шықпайды, артық ештеңе жасамайды. Бұл ұстаным әлеуметтік жауапкершілікке қарсы дәлелдерге сәйкес келеді. Қорғаныс тұрғысын ұстанатын ұйымдардағы менеджерлер өз жұмысы – пайда табу дейді. Мысалы, мұндай фирма қоршаған ортаны ластауды бақылауға арналған заңда белгіленген жабдықты орнатады, бірақ ол ластауды азайтатын болса да қымбатырақ, сапасы жақсырағын орнатпайды.
- Philip Morris сынды темекі компаниялары өзінің маркетинг жұмысында осындай тұрғыны ұстануда. АҚШ-та олардан қораптарға темекі шегушілерге арналған ескертулерді қосу және бұқаралық ақпарат құралдарындағы жарнамасын шектеу заң жүзінде талап етіледі. Отанында олар осы ережелерді сақтайды, бірақ көбінесе сондай ережелер жоқ мемлекеттерде қатал маркетинг тәсілдерін қолданады. Мысалы Африканың көптеген мемлекеттерінде темекі көп жарнамаланады, АҚШ-та сатылатын темекіден гөрі олардың ішінде шайыр мен никотин көбірек болады және денсаулықты сақтау туралы ескертулері аз немесе мүлдем жоқ. Сонымен қатар Philip Morris ер адамдарының 60%-дан астамы темекі тартатын Ресей және ер адамдарының 53%-дан астамы темекі шегетін Қытай нарықтарында агрессив маркетинг жүргізіп келеді. Алайда осындай ұстанымдағы компаниялар қателігін жасырмайды, көбінесе оны мойындайды және тиісті түзету шараларын атқарады.



PHILIP MORRIS  
INTERNATIONAL

# Бейімделгіш ұстаным

---

- Бейімделгіш ұстанымдағы компания заң және этика міндеттерін қабылдайды, бірақ сонымен қатар кейбір жағдайларда сол міндеттерге қайырылмауы мүмкін. Сол компаниялар қоғамдық бағдарламаларға ерікті түрде қатысуға келіседі, бірақ көмек сұраушылар бағдарламаға олардың қолдауы қажет екеніне ұйымды сендіру керек. Мысалы, ExxonMobil және Halliburton компаниялары өз қызметкерлерінің садақасын өздері тандаған қайырымдылық мақсаттарға жұмсайды. Little League, Girl Scouts сынды көптеген ұйымдар, жастар футбол бағдарламалары және басқаларына көмек береді. Тек біреу олардың есігін қағып, сұрауы керек – ұйымдар қайырымдылық көрсету жолдарын өздері іздемейді.
- Бизнес қоғам өмірін араласуға мүмкіндік іздегенде, әлеуметтік жауапкершілікке белсенді ұстанымда болады. McDonald's компаниясының Ronald McDonald House бағдарламасына қолдау көрсетуі белсенді әлеуметтік жауапкершілікті білдіреді.



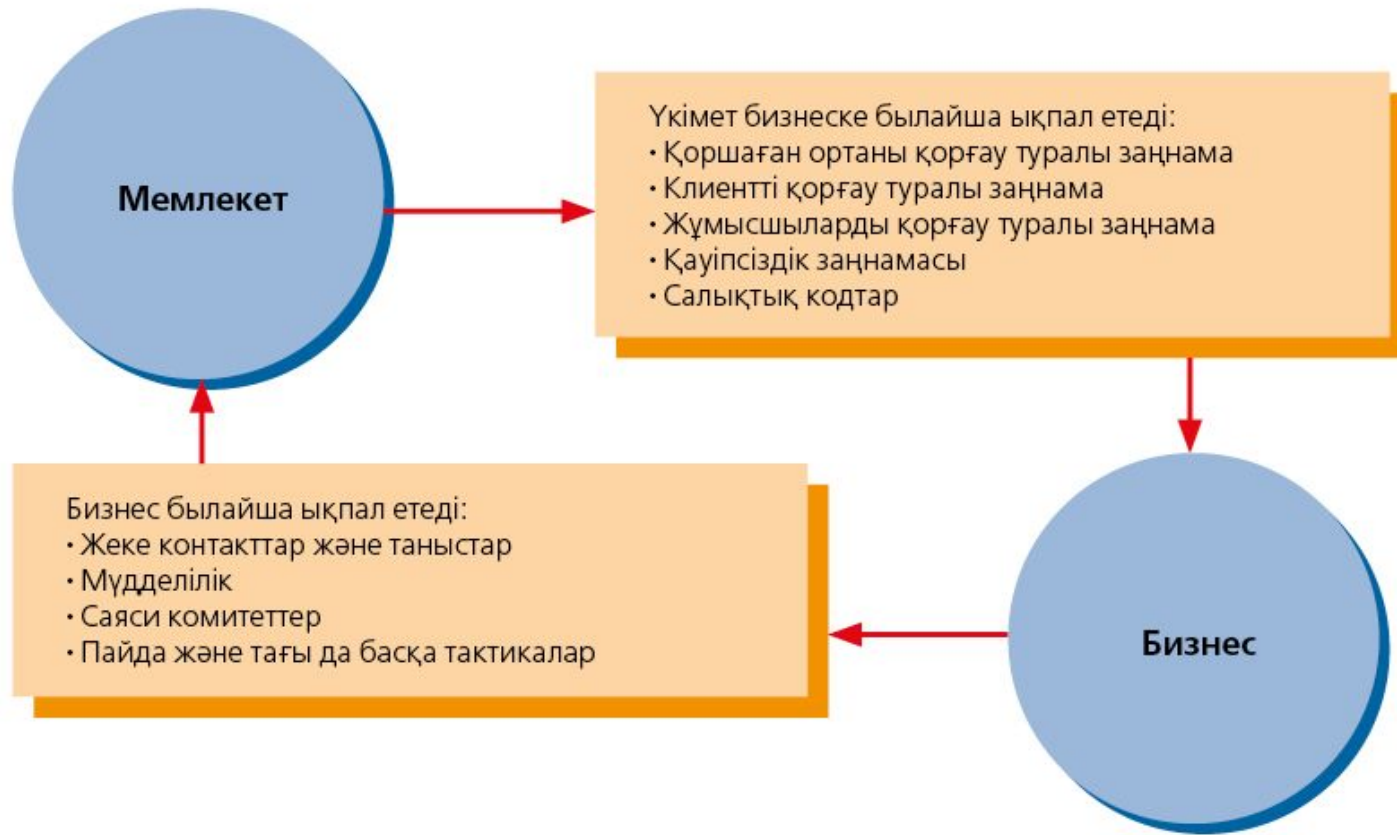
# Белсенді ұстаным

- Компания жасай алатын әлеуметтік жауапкершіліктің ең жоғары деңгейі – белсенді ұстаным. Осы ұстанымдағы компаниялар әлеуметтік жауапкершілікті жақтаушыларға дәлел болады. Олар өздерін қоғам мүшесі ретінде қарастырып, үлес қосу мүмкіндіктерін белсенді түрде іздейді. Белсенді ұстанымға ең жақсы мысал – McDonald’s компаниясының Ronald McDonald House бағдарламасы. Бұл – үлкен медицина орталықтарына жақын орналасқан үйлер, оларды баласы ауруханада жатқан отбасылар аз шығынмен пайдалана алады. Зорлық-зомбылық деңгейі артып келе жатқандықтан Target компаниясы өз дүкендерінде қару-жарақ сатуды, ал Toys «R» Us нағыз қаруға ұқсайтын ойыншықтарды сатуын тоқтатты. Mattel, Nike және Home Depot қызметкерлерінің ем алуына жеткілікті қаражат бөлмеген шетелдік жабдықтаушыларымен қарым-қатынасын үзген.
- Француз косметикасын шығаратын L’Occitane en Provence компаниясының негізін қалаушы бір күні көзі көрмейтін бір әйел дүкенде сауда жасап тұрып қиналғанын көріп, L’Occitane өнімдерінің көбіне Брайль шрифтіні қосуға бастама көтерді. Сиэтлдегі Peet’s Coffee кофе компаниясы Билл және Мелинда Гейтс қаржыландыратын TechnoServe бейкоммерциялық ұйымымен бірлесіп, Руандадағы кофе өндірісін дамытуға көмектесу үшін жұмыс істейді. Дәрі шығаратын Pfizer компаниясы 2008–2010 жылдардағы рецессия кезінде жұмысынан айырылған және дәрілік сақтандыруы жоқ адамдарға рецептпен берілетін дәрілерді үлестірді. Әлемдегі ең үлкен Subway фаст-фуд компаниясы (көптеген жерлерде орналасқан) 2011 жылы өзінің сэндвичтеріндегі натрий мөлшерін өз еркімен қысқарту шарасын жариялады. Жыл сайын Apple компаниясы екі апталық ЖИТС зерттеулерін қолдау үшін демеушілік көрсетеді.
- 2015 жылғы Калифорниядағы қуаңшылық кезінде Starbucks сол штаттағы су көздерін қолданбауға шешім қабылдады, ал соған ұқсас басқа компаниялар ондай шаралар атқармады. Осыған байланысты шаралар бейімделу ұстанымы көрсеткіштерінен асып кетеді: олар жалпы қоғамның әл-ауқатын арттыруға шынайы талпынуды, әлеуметтік жауапкершілікке деген белсенді ұстанымды көрсетеді.



Сонымен қатар осы санаттар дискретті емес, тек ұстаным кезеңдерін анықтайтынын да ескеріңіз. Ұйымдар әрдайым бір санатқа толық жатпайды. Мысалы, McDonald's компаниясы Ronald McDonald House бағдарламасына кең қолдау көрсетті, бірақ бейресми ақпарат бойынша өз өнімдеріндегі тағамдық құндылығы туралы клиенттерге жалған ақпарат беріп алдағаны үшін қатты сынға ұшыраған. Nestle өзге компаниялармен бірлесіп, шаруалардың табысын арттыруға, какао өсіретін фермерлерге тұрақты түрде шаруашылық техникасын үйретуге, әлеуметтік және қоршаған ортаға байланысты бағдарламаларды дамытуға бағытталған Әлемдік какао қорын құрған. Алайда дәл сол кезде Nestle өз өнімдерінде пальма майын шектен тыс мөлшерде қолданғаны үшін сынға ұшырады. Бұл пальма майы плантацияларын отырғызу үшін Индонезиядағы ормандарды азайтуға себеп болды, ал ол өз кезегінде көптеген жануар түрлеріне кері әсерін тигізеді. Тіпті ұйымдағы аз ғана адам өз жұмысын этикаға сай жүргізбеуі ұйым абыройына кір келтірсе де, дәл сол ұйымдағы басқа жұмысшылар әдепсіз жұмыс туралы ешқашан ойламайтын жоғары әдепті адам болуы мүмкін.





# Үкімет және әлеуметтік жауапкершілік

- Әлеуметтік жауапкершіліктің аса маңызды элементі – бизнес пен үкімет арасындағы қарым-қатынас. Мысалы, жоспарлы экономикаларда үкімет бизнестің әрекеттерін кешенді бір әлеуметтік идеалдарды қолдауын желеу етіп қатал бақылайды. Тіпті нарықтық экономикаларда да бизнес айтарлықтай мемлекет бақылауында; олардың көбі бизнес мүдделері әлеуметтік мүддерлерге зиян тигізбеуіне бағытталған. Екінші жағынан бизнес те үкіметке ықпал етуге тырысады. Бұл шаралар көбінесе мемлекеттік шектеулерді жою немесе қайтару үшін жасалады. Бұл сыздаба көрсетілгендей ұйымдар мен мемлекет бір-біріне ықпал ету үшін қолданатын бірнеше тәсіл көрсетілген.
- Бизнес пен үкімет бір-біріне түрлі жолдармен ықпал етеді. Мемлекет ықпалы тікелей немесе жанама болуы мүмкін. Бизнес ықпалы жеке байланыстар, лобби, саяси комитеттер және басқаларына негізделген. Мысалы, Federal Express компаниясының өте белсенді саяси комитеттері бар.

# Үкімет ұйымдарға қалай ықпал етеді?

Үкімет тікелей және тікелей емес каналдар арқылы әлеуметтік жауапкершілік практикаларын жасап көреді. Тікелей ықпал ету көбінесе реттеуді білдіреді, ал жанама ықпалдың көптеген түрлері болуы мүмкін, оның бірі – салық саясаты.

Тікелей реттеу. Үкімет көбінесе ұйымдарға реттеу, яғни ұйымдар не істей алатынын немесе не істей алмайтынын көрсететін заңдар мен ережелер орнату арқылы ықпал етеді. Осы тарауда бұған дейін айтылғандай, бұл реттеу қоғамның бизнестің не істеуге рұқсаты бар немесе жоқ деген пікірінен туындайды. Заңды орындау үшін үкімет бизнестің нақты аспектілерін бақылайтын арнайы мекемелер құрады. Мысалы, Қоршаған ортаны қорғау агенттігі қоршаған орта мәселелерін шешеді; Федералдық сауда комиссиясы мен Тамақ және дәрі әкімшілігі жұмысы тұтынушыларға байланысты мәселелерге бағытталған; Тең жұмысшылар мүмкіндіктері комиссиясы, Ұлттық еңбек қарым-қатынастар палатасы және Еңбек департаменті жұмысшыларды қорғауға көмектеседі; Құнды қағаздар және айырбастау комиссиясы инвесторларға қатысты мәселелерді шешеді. Осы мекемелерге айыппұл салу немесе ереже бұзған ұйымдарға қатысты шаралар қолдануға құқығы бар.

Жанама реттеу. Реттеудің тағы бір түрі – жанама реттеу. Мысалы, үкімет салық кодексі арқылы ұйымдардың әлеуметтік жауапкершілігіне жанама ықпал ете алады. Атап айтсақ, үкімет көп немесе аз салық стимулын ұсына отырып, ұйымдардың өз қаражатын әлеуметтік жауапкершілікке жұмсауына ықпал етуі мүмкін. Мысалы, үкімет ұйымнан жұмыссыздарды оқытуға көбірек қаражат жұмсауын талап етті деп елестетейік. Конгресс осыдан кейін жаңа оқу орталықтарын ашқан компанияларға жеңілдіктер ұсынатын заңдар қабылдауы мүмкін. Нәтижесінде, кәсіпкерліктің көптеген субъектілері мұны басшылыққа алар еді. Әрине, кейбір сыншылардың айтуынша, реттеу шаралары онсыз да көп. Олардың ойынша, еркін нарықтық жүйе ең соңында ұйым үшін де, үкімет үшін де аздаған шығынмен реттелетін жүйедегідей мақсаттарға қол жеткізеді.

Сонымен қатар үкімет бизнес практикаларын реттеу үшін заңнаманы қолданады. Мысалы, АҚШ-тың Шетел жемқорлық практикалар туралы заңы пара алған бизнестерге және бизнес өкілдеріне қарсы қаржылық санкциялар орнатады. Siemens AG немістің инженерлік компаниясында шетелдік бизнес өкілдеріне инфрақұрылым құрылыс жобаларын жеңіп алу үшін жасалған жемқорлық әрекеттеріне тергеу жүргізген. Компания жалпы 10 түрлі елдегі мемлекет өкілдеріне кем дегенде 1 млрд доллар пара берді деп айыпталды. Siemens АҚШ үкіметіне 800 млн доллар айыппұл төлеуге келісті (Siemens компаниясы акциялары Нью-Йорк биржасында орналасқандықтан, ол Шетел жемқорлық практикалар туралы заңы арқылы реттеліп, АҚШ үкіметі неміс компаниясына айыппұл салу құқығы болған). Сол секілді Daimler AG атты өзге неміс компаниясы 22 елде пара беріп, 50 миллион доллардан астам пайда тапқандықтан айыппұл төледі. Өртүрлі үкіметтерді көліктермен жабдықтау келісімшарттарын ұту үшін компания шетел өкілдеріне миллиондаған пара берді деп айыпталды.

# Ұйымдар үкіметке қалай ықпал етеді?

Ұйымдар өз ортасына түрлі тәсілдер арқылы ықпал ете алады. Жалпы алғанда, бизнестің әлеуметтік жауапкершілікті күшейтудегі үкімет тарапынан болған қысымды шешуінің негізгі төрт әдісі бар.

**Жеке байланыстар.** Көптеген компания басшылары мен саясаткерлер бір әлеуметтік ортада жүретіндіктен, жеке келісімдер мен желілер ықпал етудің бір тәсілін ұсынады. Мысалы, бизнес-құрылым басшысы саясаткерге тікелей өзі хабарласып, қарастырылып отырған заңнамаға қатысты өзінің тәжірибесінен мысал келтіруіне болады.

**Мүдделі байланыстар.** Мүдделілік немесе белгілі бір тұлғаларды немесе топтарды ұйым немесе ұйым тобын саяси органдарда формалды түрде ұсыну да – үкіметке ықпал етудің тиімді тәсілі. Мысалы, Ұлттық мылтық ату қауымдастығының (NRA) Вашингтонда жылдық бюджеті қомақты лоббистер штаты бар. Бұл лоббистер қару-жарақтарды бақылау жөніндегі NRA көзқарасын ұсыну бойынша жұмыс жүргізіп, отты қару өндірісі мен қару иелерінің құқығына қатысты заңнамаға дауыс беретін Конгреске жанама ықпал етуге тырысады. Жоғарыда айтып кеткеніміздей, президент Обама мүдделілікті бақылау және оған шектеу қою бойынша көптеген шара қабылдады. Мысалы, лоббист пен Конгресс мүшесі арасындағы ортақ әңгімелесу, шегінен шығып кететін кез келген дискуссия хат түрінде жазылып, онлайн жариялануы тиіс. Ұлттық мылтық ату қауымдастығында (NRA) мүдделіліктің тиімді тетігі бар. NRA лоббистері үкіметтің Құрама Штаттардағы қару иелерінің құқығын шектейтін кез келген заңнамасына ықпал ету үшін белсенді жұмыс атқарып келеді. NRA миллионнан астам мүшесі бар және жылдық бюджет көлемі 200 млн доллар.

**Саяси қызмет комитеттері.** Компаниялар өздігінен саяси науқандарға тікелей заңды түрде қайырымдылық жасай алмайды, сондықтан олар үкіметке саяси қызмет саласындағы комитеттер арқылы ықпал етеді. Саяси қызмет комитеттері (PAC) – ақшаға сұраныс жасау және оны саяси үміткерлерге бөліп беру үшін құрылған ұйым. Фирма қызметкерлеріне белгілі бір PAC үшін қайырымдылық жасау ұсынылады, себебі менеджерлер өз саяси көзқарастарына ұқсас үміткерлерді қолдайтынын біледі. Саяси қызмет агенттіктері өз кезегінде, мемлекеттер мен ұлттық үміткерлер тізіміне жарнаны өздері жасайды. Айталық, кейін фирма мүддесі үшін жұмыс істейтін саяси үміткерлер іріктеу науқанының қорларына тұрақты түрде жарна салып отыратын Federal Express саяси қызмет комитеті FedExpress деп аталады. Мүдделілік қатысында президент Обама PAC ықпалына шектеу қою бойынша бірқатар шараларды жүзеге асырды.

**Қамқорлық.** Ұйымдар қолдау алу мақсатында қамқорлыққа және басқа да ықпал ету тактикасына сүйенеді. Қамқорлық заңды болуы мүмкін болғанымен, көп сыналады. Мысалы, бірнеше жыл бұрын Вашингтонда Federal Express қабылдамақшы болған заң жобасы жұмыстарын аяқтау үшін, Майамидегі қаражат жинау шараларына уәкілдер палатасы комитетінің екі ықпалды мүшесі қатысуы керек болды. Заң жобасы компанияға және оның бәсекелестеріне өз қызметкерлеріне тегін салық жеңілдігі ретінде әуе желісінде бос орындар ұсынуға мүмкіндік беретін. Ақыр аяғында Federal Express пайдасына оның барлық шығындары өтелді, сол себепті оның көмегі заңсыз болып саналмады, дегенмен кейбіреулер мұндай әрекеттердің әртүрлі қабылдануы себепті қауіпті екенін айтуда.

# Әлеуметтік жауапкершілікті басқару

Қазіргі заманғы ұйымдарға жүктелетін әлеуметтік жауапкершілік талаптарын білімді қоғам жасайтындықтан, бұрынғыдан да күрделеніп келеді. Көргеніміздей, жоғары этикалық стандарттарды ұстанбайтын басшылар мен барлық заңды міндеттерді айналып өткісі келетін компаниялар үшін қауіп бар. Сол себепті ұйымдар бизнестің кез келген стратегиясын әзірлегендей, әлеуметтік жауапкершілікке де баға беріп отыруы керек. Басқаша айтсақ, олар әлеуметтік жауапкершілікті мұқият жоспарлауды, шешім қабылдауды, қарастыру мен бағалауды талап ететін негізгі міндет ретінде қарастыруы қажет. Олар бұған әлеуметтік жауапкершілікті реттеудің ресми және бейресми шараларын қолдана отырып, қол жеткізе алады.

# Ұйымның ресми әрекеті

Әлеуметтік жауапкершілікті реттеудің кейбір шаралары ұйым тарапынан болған ресми және жоспарлы қызметпен байланысты. Шынында да, кейбір компаниялар әлеуметтік жауапкершілікке стратегиялық көзқарас тұрғысынан қарайды. Әлеуметтік жауапкершілікті басқаруда көмектесе алатын ресми ұйымдастырушылық факторлар – құқықтық және этикалық нормаларды сақтау мен филантроптық қолдау.

Заңға сәйкестік – ұйым жергілікті, мемлекеттік, федералды және халықаралық заңдарға сәйкес келетін деңгей. Құқықтық нормаларды сақтау міндетін әдетте тиісті функционалы бар менеджер белгілейді. Мысалы, ұйымның бас атқарушы директоры жалдау, еңбекақы, ұйым қызметкерлерінің денсаулығын қорғау және қауіпсіздікке қатысты ережелердің қатаң сақталуын қадағалайды. Бас қаржы директоры әдетте құнды қағаздар мен банк ережелерінің сақталуын бақылайды. Заң бөлімі менеджерлердің заңдар мен қағидалар туралы сұрақтарына жауап бере отырып, жалпы бақылауды ұсынып, өз үлесін қосады. Өкінішке қарай, заңға сәйкестік кейбір жағдайда жеткіліксіз болуы мүмкін. Мысалы, мінсіз заңды тәжірибе әлі де алдау және басқа да проблемаларға апарып соқтыратын жағдайлар кездеседі.

Этикаға сәйкестік – ұйым мүшелері мінез-құлық қағидаларының этикалық (құқықтық) стандарттарын басшылыққа алатын деңгей. Бұрын айтып өткеніміздей, ұйымдар өз күшін осы салаға, мысалы, этика дағдыларын үйренуге және нұсқаулықтар мен мінез-құлық кодексіні әзірлеуге жұмылдырды. Бұл шаралар этикаға сәйкестікті арттыру құралы ретінде қызмет етеді. Көптеген ұйымдар сондай-ақ жаңа жобалар туралы ұсыныстарды қарау немесе қоршаған ортаны қорғау, жалға алу бойынша жаңа стратегияларды бағалауға көмектесу немесе қоршаған ортаны қорғаудың жаңа жоспарын бағалау бойынша ресми комитеттер құрады. Олар сондай-ақ қызметкерлердің болжамды этикалық мінез-құлқын бағалау жөніндегі эксперттер тобы ретінде қызмет ете алады.

Филантроптық қолдау – қайырымдылық ұйымдарына немесе басқа да маңызды мақсаттарға қаражат немесе сыйлықтар бөлу. Target Corporation өзінің салық салынатын табысының 5%-ын қайырымдылық және әлеуметтік бағдарламаларға бөліп отырады. Omaha Steaks жыл сайын 100 мың долларды өнерді қолдауға береді. Бұдан бөлек ұлттық шекарадан тыс орналасқан мемлекеттер тарапынан қолдау көрсету кең қанат жаюда. Мысалы, Alcoa Бразилиядағы шағын қалашыққа тазарту құрылғыларын салу үшін 112 мың доллар бөлген. Ал Sony және Mitsubishi сияқты жапон фирмалары өзінің бірқатар әлеуметтік бағдарламаларын Құрама Штаттарда жүргізіп отыр. Алайда қазіргі бюджет қысқарту жағдайында көптеген корпорациялар соңғы жылдары өздерінің қайырымдылық сыйлықтарын тоқтата тұруға мәжбүр болды. Және өз үлестерін қосып келе жатқан көптеген фирмалар оларды фирмаға пайдасы тиетіндей бағдарламалар мен салаларға бағыттауда.

Мысалы, қазіргі таңда фирмалар бағдарламалық қаржыларды өнерден гөрі кәсіби дайындыққа бергенді жөн көреді. Себебі мұндай қаржыландыру арқылы дайындығы бар жұмыс күшін жалдауға болады. Шынымен де, өнер бағдарламаларына арналған ұжымдық қайырымдылық шаралары 2003–2009 жылдар аралығында 5%-ға кеміген.

# Ұйымның бейресми әрекеті

- Әлеуметтік жауапкершілікті реттеудің ресми факторларымен қатар, қосымша ретінде бейресми шаралары да бар. Басшылық, ұйым мәдениеті және ұйымның арандатуға қалай әрекет ететіні ұйымның әлеуметтік жауапкершілікке көзқарасын адамдардың қалай қабылдайтынын қалыптастыруға және анықтауға көмектеседі.
- **Ұйымдық басшылық және мәдениет.** Басшылық тәжірибесі мен ұйым мәдениеті – ұйым мен оның мүшелері қабылдайтын әлеуметтік жауапкершілікті таңдау көзқарасына біршама ықпал етуі мүмкін. Бұдан бұрын да айтып кеткеніміздей, этикаға сай басшылық барлық ұйым үшін міндетті. Мысалы, Johnson&Johnson басшылары бірнеше жыл бойы қызметкерлеріне клиенттер, компания бизнес жүргізіп отырған ортадағы өзге компаниялардың қызметкерлері және акционерлер (дәл осы тәртіппен) өте маңызды екенін айтып отырған. Осылайша, 1980 жылдары дәріханаларға құрамында у бар Tylenol түсіп кеткенде, Johnson & Johnson қызметкерлері штаб-пәтерден бұйрық күтіп отырмады, олар не істеу керектігін білетін: тұтынушылар сатып алғанға дейін, дәріханалардағы дәрі партиясын түгел қайтарып алды. Бұған керісінше, Equinox қызметкерлеріне олардың топ-менеджерлерінің әрекеті туралы жолданған хабарларда әлеуметтік жауапкершілікке аз көңіл бөлінетіні айтылады.
- **Әшкерелеу** – қызметкер ұйымның басқа мүшелері тарапынан болған заңсыз немесе этикаға жат мінез-құлық көрсетуін ашуы. Ұйымның мұндай нәрсеге әрекет етуі әдетте оның әлеуметтік жауапкершілік қатысында ұстанған көзқарасынан хабар береді. Әшкерелеушілер өздерін тыңдату үшін бірнеше сатыдан өтуіне тура келеді және мұндай әрекеттері үшін жұмыстан шығып қалуы да ғажап емес. Дегенмен көптеген ұйымдар мұндай үлес қосуды құптайды. Әдетте күмәнді мінез-құлықты байқаған адам, мұндай жайтты, ең алдымен, басшысына хабарлайды.
- Ешқандай шара қолданбаса, ол бұдан да жоғары деңгейде тұрған басшыларға немесе, бар болса, этика жөніндегі комитетке хабарласуына болады. Нәтижесінде, ол адамға реттеуші агенттікке немесе тіпті оны көпшілік естуі үшін бұқаралық ақпарат құралдарына жүгінуіне тура келеді. Мысалы, кіші Чарльз У.Робинсон Сан Антониодағы SmithKline зертханасында директор лауазымын атқарған кезде, бір күні фирманың Medicare медициналық сақтандыру төлемі үшін қолданатын шоттарының күмәнді сызбасын байқап қалды. Бұл шоттар фирманың сол тестерге жұмсайтын шығындарына қарағанда әлдеқайда жоғары болатын. Ол бұл туралы жоғарғы басшылығына айтқанымен, концерн оның айтқандарына мән бермеді. Нәтижесінде, ол өзінің көргені жайлы АҚШ үкіметіне хабарлап, SmithKline фирмасы сот дауына қалып, ақыр соңында 325 млн долларға келісімге келді.
- Жақында ғана Миссисипидегі Джона Стеннис атындағы ғарыш орталығының бұрынғы қызметкері Дэвид Мэги жоғарғы басшылыққа және федералды агенттерге мемлекеттік қызметкерлер «Заңға қайшы шағымдар туралы» Заңды бұзып, «Lockheed Martin» және «Science Applications International» корпорацияларымен олардың ВМС ресурстық орталығының Гидрографиялық басқармасына жұмысқа тұру шартын ұтып алатынына кепілдік беріп, өзара келіскенін айтқан. Оның мәлімдеуінше, сотталғандар табысты бағалық ұсынысқа кепілдік бере отырып, саудаласу процесі туралы құпия ақпарат алысқан. Үкіметке соттық қудалауға апарып соқтырған ақпаратты ұсынғаны үшін Мэги Lockheed-қа қарсы 2 млн доллар мәміледен 560 мың доллар алды. Rampart Investments құнды қағаздарды басқарушы Гарри Маркопольс Құнды қағаздар және биржа жөніндегі комиссияны Бернард Мэдоффың иелігіндегі ақшалай қаражатты басқаратын фирма инвесторларға жалған ақпарат беріп отырғанына сендіру үшін тоғыз жылын сарп етті. 2008 жылы АҚШ экономикасы құлдырауға ұшырағанда ғана Мэдофф туралы шындықтың беті ашылды. Бұған жауап ретінде Құнды қағаздар жөніндегі комиссия өздерінің қағаз беру жүйесіне өзгерістер енгізу туралы жоспарын айтты.

# Әлеуметтік жауапкершілікті бағалау

- Әлеуметтік жауапкершілікке байсалды қарайтын кез келген ұйым жұмсалған күш-жігерінің өз жемісін беретініне көз жеткізуі керек. Шындығында, бұл әлеуметтік жауапкершілікті бақылау тұжырымдамасын қолдануды талап етеді.
- Көптеген ұйымдар қазіргі кезде бұрынғы және жаңа қызметкерлерінен ұжымдық этика жөніндегі нұсқаулықтармен немесе кодекстермен танысуды, содан кейін оны ұстануға қол қоюын талап етеді. Ұйым сондай-ақ заңды және этикалық тұрғыдан күмәнді мінез-құлыққа әрекет ету кезіндегі жағдайларды бағалауы қажет. Бұдан кейінгі іс-әрекетті қолдай ма? Қатысушыларды жазаға тартқыза ма, әлде күту тактикасын қолданып, істің жабылуын күте ме? Бұл сұрақтарға жауап алу ұйымдарға өздерінің әлеуметтік жауапкершілік туралы түсініктерін қалыптастыруға көмектесуі мүмкін. Ұйым бұдан да ресми түрде кей кездері әлеуметтік жауапкершілікке жұмсаған күш-жігерінің тиімділігін бағалай алады. Мысалы, BP Атосо Чикагодағы кәсіби оқу бағдарламасын жасады, ол бағдарлама өз мақсатына қаншалықты жететінін тексеру мақсатында қосымша қаражат бөлді. Кейбір ұйымдар кей кездері ұжымдық әлеуметтік тексерістер жүргізіп тұрады. Ұжымдық әлеуметтік аудит– фирма ішіндегі жоғары деңгейлі менеджерлерді формалды және егжей-тегжейлі зерттеу. Осылайша, оның мақсаты – ұйымның әлеуметтік мақсаттарын айқын бөліп, қай салаға қосымша көңіл бөлу керектігіне нұсқаулық беруін талап ету. Соңғы бағалаулар әлемдегі 250 ірі фирманың шамамен 95%-ы экология және әлеуметтік жауапкершілік саласына жұмсаған күшінің жыл сайынғы есебін жариялап отырады екен.



# Қолданылған әдебиет:

Менеджмент

**Авторы:** Рикки У. Гриффин

**Аудармашылар:** Таспенова Г.,  
Абдулина Г., Төлепбергенова Ж.,  
Қосназаров Д., Исмагулова А.

**Тілі:** English

**Баспа:** South-Western College Pub

**Басылым жылы:** 2016

**Бет саны:** 704



**Назарларыңызға  
рахмет !**