

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
UNEC BİZNES MƏKTƏBİ

UNEC Biznes Məktəbinin direktoru

“ _____ ” (imza)
“ _____ ” _____ 2023-cü il

**“Korporativ sosial məsuliyyət müasir idarəetmədə təşkilatın sabit fəaliyyətini
təmin edən amil kimi”
mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASIYA İŞİ

İxtisasın şifri və adı: 060409_Biznesin idarə edilməsi

İxtisaslaşma: Menecment

Qrup: A4/3-21

Magistrant:

Salıfova Elnarə Qurban qızı

_____imza

Elmi rəhbər:

Qəhrəmanova Şəhla Şəki qızı

_____imza

Proqram rəhbəri:

i.f.d. Şəfizadə Elnurə Rafiq

_____imza

Kafedra müdiri:

i.e.n., dos. Məmmədova Sevər Mömin

_____imza

B A K I – 2 0 2 3

**KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏT MÜASİR İDARƏETMƏDƏ TƏŞKİLATIN
SABİT FƏALİYYƏTİNİ TƏMİN EDƏN AMİL KİMİ
XÜLASƏ**

Tədqiqatın aktualığı: İqtisadi institutların müasir inkişafında korporativ sosial məsuliyyət (KSM) iqtisadi vahidin sabit və dayanıqlı inkişafının əsas elementlərindən biridir. Hal-hazırda KSM maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əlaqə, ətraf mühitin mühafizəsi, qabaqcıl əmək təcrübələrinin tətbiqi, əməyin mühafizəsi və sağlamlığı, cəmiyyətin həyatında iştirak, insan hüquqları və etik davranış, məhsul və xidmət keyfiyyəti kimi fəaliyyətlər kompleksi kimi başa düşülür. İnkişaf etmiş KSM sistemi bankın qeyri-maddi aktivlərini əhəmiyyətli dərəcədə artırır, biznesin davamlı inkişafının məqsəd və istiqamətlərini dəqiq müəyyən etməyə, həm daxili, həm də xarici resurslar mənbələrinin inkişafı və istifadəsi üçün ən prioritet sahələri seçməyə imkan verir.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqatın ümumi məqsədi Azərbaycan banklarının sabit fəaliyyətinin təmin edilməsi üçün KSM fəaliyyətinin hazırlanması xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi və təhlilidir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Tədqiqat işinin yazılmasında nəzəri və elmi tədqiqat metodlarından istifadə edilmişdir. KSM-in inkişaf tarixi araşdırılarkən induksiya və deduksiya metodlarından, KSM-in xüsusiyyətləri araşdırılarkən isə müqayisəli təhlil metodundan istifadə olunmuşdur. Araşdırma zamanı sistemli və kompleks təhlil, statistikaların təhlili metodlarından və s. metodlardan istifadə edilmişdir. Tədqiqat zamanı bank işçiləri arasında onlayn sorğu keçirilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Dissertasiyanın informasiya bazası olaraq mövzu ilə bağlı dərsliklərdən, məqalə və elmi tədqiqat məlumatlarından, internet resurslarından, "banco.az" statistika mərkəzi məlumatlarından, beynəlxalq və yerli statistik göstəricilərdən, bankların saytından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Əsas məhdudiyyətlər azərbaycan dilində müasir ədəbiyyat azlığı, bank tərəfindən informasiyanın yayılmasına qarşı qoyulan məhdudiyyətlər, statistik rəqəmlərin ödənişli saytlarda yerləşdirilməsi ilə bağlıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Dissertasiyanın elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

- milli banklarda istifadə olunan KSM fəaliyyətinin xüsusiyyətləri müəyyən olunmuşdur;
- kommersiya banklarında KSM-in tətbiqi problemləri aşkarlanmışdır;
- ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda KSM-in inkişafı üçün tövsiyə və təkliflər hazırlanmışdır.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Əldə olunan nəticələr ölkəmizdə fəaliyyət göstərən bankların KSM strategiyasının hazırlanması və inkişafı zamanı istifadə oluna bilər.

Açar sözlər: KSM, sosial məsuliyyət, bank sistemi, davamlı inkişaf, PR

TƏŞƏKKÜRNAMƏ

Magistr dissertasiyasının yazılmasında mənə dəstək olan, məsləhət və istiqamət verən elmi rəhbərim Qəhrəmanova Şəhla xanıma öz minnətdarlığımı bildirirəm. UNEC Biznes Məktəbinin müəllimlərinə və proqram rəhbərimə öz təşəkkürümü bildirirəm.

Onlayn sorğudan keçən bank əməkdaşlarına dissertasiya işinə verdikləri töhfəyə görə minnətdaram.

MÜNDƏRİCAT

QRAFİK, ŞƏKİL VƏ CƏDVƏLLƏR	5
GİRİŞ	6
I FƏSİL. Korporativ sosial məsuliyyətin konseptual əsasları	9
1.1. Korporativ idarəetmə sistemi – sosial münasibətlərin məcmusu kimi	9
1.2. Korporativ sosial məsuliyyətin mahiyyəti və əsas prinsipləri	21
1.3. Korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyalarının inkişafı	29
II FƏSİL. Korporativ sosial məsuliyyətin şirkətlərin fəaliyyətinə təsirinin kompleks təhlili	35
2.1. Korporativ sosial məsuliyyətin xarici modellərinin kompleks təhlili	35
2.2. Korporativ sosial məsuliyyət – təşkilatların xarici mühitə uyğunlaşma mexanizmi kimi	41
2.3. Təşkilatlarda sosial proqramların hazırlanması	46
III FƏSİL. AZƏRBAYCANDA BANK SİSTEMİNDƏ KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏTİN TƏTBİQİ PROBLEMLƏRİ VƏ İNKİŞAFI İSTİQAMƏTLƏRİ	59
3.1. Ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda korporativ sosial məsuliyyətin tətbiqi problemləri	59
3.2. Azərbaycan şirkətlərində korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı perspektivləri	62
NƏTİCƏ VƏ TÖVSIYƏLƏR	67
BİBLİOQRAFİYA	69

Qrafik, şəkil və cədvəllər

Şəkillər:

Şəkil 1. Maraqlı tərəflər konsepsiyası, s. 11

Şəkil 2. Səhmdarların ümumi mənfəət göstəricisi, s. 49

Şəkil 3. Sosial sahədə lider və autsayder olan banklarda kapitalın orta çəkili xərclərinin göstəricisi, s. 49

Şəkil 4. Sorğuda iştirak edən respondentlərin yaşları, s. 51

Şəkil 5. Respondentlərin aylıq gəlirləri, s. 52

Şəkil 6. Respondentlərin çalışdığı banklar, s. 52

Şəkil 7. Respondentlərin iş stajı, s. 53

Şəkil 8. Bankda KSM fəaliyyəti, s. 53

Şəkil 9. Bankda KSM xidməti, s. 54

Şəkil 10. Bankın sosial hesabatları, s. 54

Şəkil 11. Bankda işgüzar etika kodeksi, s. 55

Şəkil 12. Bankda KSM-lə əlaqəli treninqlərin keçirilməsi, s. 55

Şəkil 13. Təlim mövzuları, s. 56

Cədvəllər:

Cədvəl 1. Korporativ idarəetmə modelləri, s. 16-17

Cədvəl 2. Aparıcı dünya şirkətlərinin korporativ nüfuz reytingi, s. 26

Cədvəl 3. Biznesin idarə edilməsində KSM konsepsiyasının tətbiqinin üstün və zəif cəhətləri, s. 27

Cədvəl 4. Biznesin sosial funksiyalarına yanaşmaların yetkinlik dərəcəsi, s. 32

Cədvəl 5. KSM və sabit inkişaf konsepsiyalarının müqayisəsi, s. 34

Cədvəl 6. Dünyada ən sosial məsuliyyətli bankların reytingi, s. 50

Cədvəl 7. Azərbaycanda bankların kapitalına görə reytingi, s. 51

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Sosial-iqtisadi inkişafın müasir problemlərinin öyrənilməsi korporativ sosial məsuliyyət (bundan sonra KSM) və davamlı biznesin inkişafı konsepsiyasının yaranmasına səbəb oldu. Bu, sosial, maliyyə, iqtisadi və ekoloji xarakterli problemlərin həlli sahəsində müasir cəmiyyətin biznesə olan tələblərinin səviyyəsinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına birbaşa təsir etdi. Aydın şəkildə başa düşüldü ki, biznesin uğurlu fəaliyyəti təkcə mənfəət əldə etməyi deyil, həm də əsas etik qaydalara və normalara riayət etməyi, habelə sosial tələbləri nəzərə almağı nəzərdə tutur.

Bundan əlavə, korporativ sosial məsuliyyətin təşkilatın rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsində mühüm rol oynadığını vurğulamaq lazımdır. Rəqabət qabiliyyətinin dərəcəsində dəyişikliklər rəqabət üstünlükləri, o cümlədən daxili və xarici mühitdə baş verən proseslər və hadisələrlə müəyyən edilir. Eyni zamanda, rəqabət üstünlüklərini təmin edən ən ümumi amillər kimi innovativ komponentdən istifadə, əmək məhsuldarlığı, insan kapitalı və korporativ sosial məsuliyyət çıxış edir.

KSM bank sahəsində uğurla tətbiq olunur. Xarici bankların təcrübəsi göstərir ki, KSM prinsiplərinin səmərəli tətbiqi banklara aşağıdakı nəticələrə nail olmağa imkan verir:

- həm müştərilər arasında, həm də rəqabət mühitində işgüzar nüfuzun yüksəldilməsi;
- uzunmüddətli tərəfdaşlığın bank üçün prioritet olduğu, düzgün idarə olunduğu halda müştəri loyallığı indeksinə müsbət təsir göstərən müştəri loyallığının artırılması;
- əmək məhsuldarlığının və səmərəliliyinin artırılması, işçilərin motivasiyasının gücləndirilməsi;
- xarici sərmayədarlar və kreditorlar sosial və təhsil proqramlarında maliyyə institutunun rolunu nəzərə aldığı üçün xarici maliyyənin cəlb edilməsi xərclərini azaltmaq;

- iqtisadi cəhətdən sosial əhəmiyyətli və ekoloji cəhətdən təmiz istehsal tətbiq edən şirkətləri resurslarla təmin etməklə iqtisadiyyatı modernləşdirmək və bununla da xüsusi əmək məhsuldarlığını artırmaq;
- səmərəliliyin artırılması və kredit təşkilatının strukturunun optimallaşdırılması hesabına xərclərin azaldılması.

Qeyd olunanlar tədqiqat mövzusunun aktuallığını və bu sahədə yeni araşdırmaların zəruriliyini əks etdirir.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Yerli və xarici ədəbiyyatda KSM fəaliyyətinə böyük diqqət yetirilir. Xarici alimlər arasında bu problemlə məşğul olanlar: Karrol, Friman, Fridman, Moon və digərləri. Yerli tədqiqatçılardan R.Quliyev və Ş.Qəhrəmanovanın araşdırmalarını qeyd etmək olar.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın ümumi məqsədi, Azərbaycanda KSM fəaliyyətinin hazırlanması xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi və təhlilidir.

Bu məqsədə uyğun olaraq aşağıdakı vəzifələr qarşıya qoyulmuş və həll edilmişdir:

- korporativ idarəetmə sistemi – sosial münasibətlərin məcmusu kimi müəyyən edilmişdir;
- korporativ sosial məsuliyyətin mahiyyəti və əsas prinsipləri aşkarlanmışdır;
- korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyalarının inkişafı qanunauyğunluqları müəyyən edilmişdir;
- korporativ sosial məsuliyyətin xarici modellərinin kompleks təhlili aparılmışdır;
- korporativ sosial məsuliyyət – təşkilatların xarici mühitə uyğunlaşma mexanizmi kimi tədqiq olunmuşdur;
- təşkilatlarda sosial proqramların hazırlanması tədqiq olunmuşdur;
- ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda korporativ sosial məsuliyyətin tətbiqi problemləri müəyyən olunmuşdur;

- Azərbaycan şirkətlərində korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı perspektivləri müəyyən olunmuşdur.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektı kimi kommərsiya bankları çıxış edir. Tədqiqatın predmeti isə müasir banklarda KSM-in tətbiqi strategiyalarının hazırlanması zamanı yaranan sosial-iqtisadi münasibətlərdir.

Tədqiqat metodları: Tədqiqat işinin yazılmasında nəzəri və elmi tədqiqat metodlarından istifadə edilmişdir. KSM-in inkişaf tarixinə araşırarkən induksiya və deduksiya metodlarından, KSM xüsusiyyətlərini araşdırarkən müqayisəli təhlil metodundan istifadə olunmuşdur. Araşdırma zamanı sistemli və kompleksli təhlil, statistikaların təhlili metodlarından və s. metodlardan istifadə edilmişdir. Tədqiqat zamanı bank işçiləri arasında onlayn sorğu keçirilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Dissertasiyanın informasiya bazası olaraq mövzu ilə bağlı dərsliklərdən, məqalə və elmi tədqiqat məlumatlarından, internet resurslarından, "banco.az" statistika mərkəzi məlumatlarından, beynəlxalq və yerli statistik göstəricilərdən, bankların saytından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Əsas məhdudiyyətlər Azərbaycan dilində müasir ədəbiyyat azlığı, bank tərəfindən informasiyanın yayılmasına qarşı qoyulan məhdudiyyətlər, statistik rəqəmlərin ödənişli saytlarda yerləşdirilməsi ilə bağlıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Dissertasiyanın elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

- milli banklarda istifadə olunan KSM fəaliyyətinin xüsusiyyətləri müəyyən olunmuşdur;
- kommərsiya banklarında KSM-in tətbiqi problemləri aşkarlanmışdır;
- ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda KSM-in inkişafı üçün tövsiyə və təkliflər hazırlanmışdır.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Əldə olunan nəticələr ölkəmizdə fəaliyyət göstərən bankların KSM strategiyasının hazırlanması və inkişafı zamanı istifadə oluna bilər.

FƏSİL 1. KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏTİN KONSEPTUAL ƏSASLARI

1.1. Korporativ idarəetmə sistemi – sosial münasibətlərin məcmusu kimi

Müasir şəraitdə cəmiyyətdə və dünya iqtisadiyyatında baş verən hadisələr – şirkətlərin təşkilati strukturunun mürəkkəbləşməsi, səhmdarların sayının artması, qloballaşma, rəqabətin güclənməsi, iqtisadi böhranlar, pandemiya və s. korporativ idarəetmə sisteminə olan marağı xeyli artırmışdır. Hər təşkilatın fəaliyyətinin əsasını onun idarəetmə sistemi təşkil edir ki, müasir korporasiyalarda bu korporativ idarəetmə adlanır. Sosial-iqtisadi inkişafın problemlərini və perspektivlərini araşdıran tədqiqatçıların (İ. Ansoff, P. Druker və başqaları) fikrincə, XIX əsrdə iqtisadiyyatın inkişafına təkan verən sahibkarlıq fəaliyyəti, XX əsrdə - menecment, XXI əsrdə isə məhz korporativ idarəetmədir.

Korporativ idarəetmə - şirkətin müəyyən məqsədlərə doğru istiqamətləndirilməsi, idarə edilməsi və yönləndirilməsi prosesidir. İstənilən biznesin uğuru təşkilatın korporativ idarəetməsinin düzgün həyata keçirilməsilə bağlıdır. Bunun səbəbi, korporativ menecerlərin strateji planlaşdırma, resursların idarə edilməsi və şirkətin məqsədlərinə nail olması sahəsində məsuliyyət daşımalarıdır (Azvali, 2022).

Gabrielle O'Donovanın fikrincə, korporativ idarəetmə "səhmdarların və digər maraqlı tərəflərin maraqlarına xidmət edən, yaxşı işgüzarlıq, obyektivlik, hesabatlılıq və dürüstlük ilə idarəetmə fəaliyyətini istiqamətləndirmək və nəzarət etmək yolu ilə siyasətin, proseslərin və insanların daxili sistemi" kimi müəyyən edilir. Sağlam korporativ idarəetmə xarici bazarda öhdəlik və qanunvericilikdən, həmçinin təşkilatın siyasətini müdafiə edən direktorlar şurasının sağlam mədəniyyətindən asılıdır" (Gladius, 2021).

1991-ci ildə London Fond Birjasının Maliyyə Hesabatları Şurası tərəfindən yaradılmış Kadbery Komitəsi korporativ idarəetmənin daha əhatəli tərifini təqdim etmişdir. Korporativ idarəetmə "şirkətlərin idarə olunduğu və nəzarət edildiyi sistem" kimi müəyyən edilir.

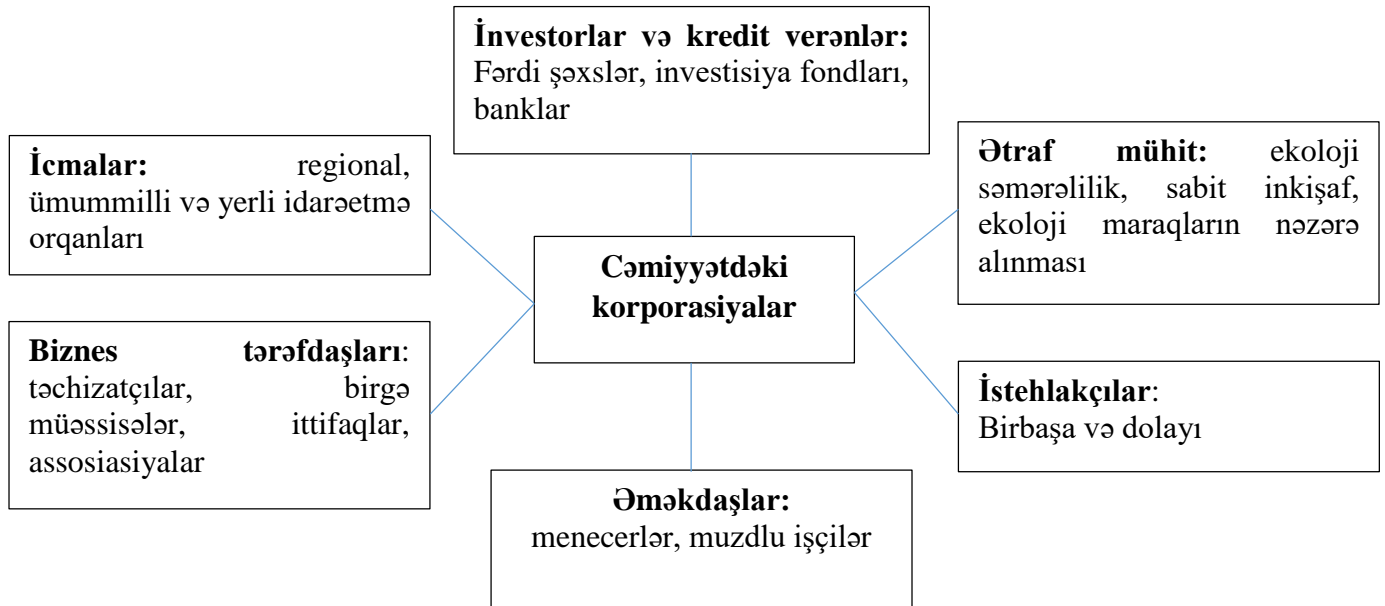
Korporativ idarəetməyə konseptual yanaşmalar əsasən 3 istiqamət üzrə inkişaf edib:

- birinci istiqamət tərəfdaşların və ya maraqlı tərəflərin nəzəriyyəsi ilə bağlıdır və təşkilatların daxili və xarici mühitdən asılılığının artmasını nəzərə alır. Bu nəzəriyyəyə əsasən təşkilatın direktorlar şurası müxtəlif maraqlı tərəflərin (səhmdarlar, işçilər, işgüzar tərəfdaşlar, yerli cəmiyyət, digər ictimai qruplar və dövlət orqanları) maraqlarını nəzərə alan və onlara hesabat verən idarəetmə orqanı kimi qəbul edilir. Bu konsepsiya ABŞ-da yaranmış və inkişaf etmişdir və təşkilatı onun şəriklərinin nəzarəti altına qoymağı təklif edir;
- ikinci istiqamət firmaların müqavilə nəzəriyyələrinin inkişafı ilə bağlıdır. Bu istiqamətdə xüsusilə agentlik münasibətləri nəzəriyyəsini vurğulamaq lazımdır. Bu nəzəriyyənin həll etdiyi problem ondan ibarətdir ki, agent (müddətli menecer) prinsipalın (yəni səhmdarların) maraqları naminə hərəkət etməli olsa da, o, çox vaxt iqtisadi məlumatlara çıxışda üstünlüklərə malik olmaqla, öz xeyrinə və prinsipalın zərərinə fəaliyyət göstərməyə başlayır. Mülkiyyət və nəzarət problemlərinin agentlik münasibətləri prizmasından öyrənilməsi direktorlar şuralarının strukturunu və fəaliyyət mexanizmlərini, habelə korporativ idarəetmə sahəsində bir sıra yeni hadisələri aydınlaşdırmağa imkan vermişdir;
- üçüncü istiqamət korporativ idarəetmənin milli modellərinin inkişafı ilə əlaqəlidir. Məsələn, ilkin olaraq Amerika şəraiti ilə bağlı işlənmiş və uzun müddət korporativ hüquq dərslərlərində yeganə düzgün hesab edilən standart korporativ idarəetmə nəzəriyyəsi korporativ idarəetmənin effektivliyini onun səhmdarlarının korporativ nəzarət mexanizmi vasitəsilə öz səlahiyyətlərini həyata keçirmə qabiliyyəti ilə eyniləşdirir. Bu yanaşma korporativ idarəetmənin institusional strukturunun formalaşması və təkamülünün tarixi və mədəni xüsusiyyətlərinin geniş spektrinin nəzərə alınmasını nəzərdə tutur ki, bu da onu keçid iqtisadiyyatlarının tədqiqatlarında standart iqtisadi konsepsiyalardan daha aktual edir.

Korporativ idarəetmənin müxtəlif iştirakçıları arasında əks əlaqələr yaranır ki, bu iştirakçıları “maraqlı tərəflər” və ya “steykholderlər” adlandırırlar. Steykholderlər konsepsiyasının müəllifi E.Frimenə görə, “steykholderlər – şirkətlərin idarəetmə qərarlarına təsir edən və özləri də bu qərarların təsirinə məruz qalan maraqlı tərəflərdir”. Frimen qeyd edir ki, maraqlı tərəflərin konsepsiyasına görə, menecerlər yalnız biznesdə maraqlı olan tərəflərin məqsədlərini təmin edən prosesləri formalaşdırıb tətbiq etməlidilər (Frimen, 1984). Bu proseslərin əsas məqsədi isə şirkətin uzunmüddətli uğurunu təmin etmək üçün səhmdarların, əməkdaşların, müştərilərin, məhsulgöndərənlərin, cəmiyyətlərin və digər tərəflərin maraqlarının və əlaqələrinin inteqrasiyası və idarəedilməsidir. Maraqlı tərəflərin iştirakına əsaslanan yanaşmanın əsasını biznes mühitinin, münasibətlərin və ümumi maraqların idarəedilməsi təşkil edir.

Steykholderlərin tərkibi şəkil 1.1-də əks olunub.

Şəkil 1. Maraqlı tərəflər konsepsiyası



Mənbə: Derevyançenko, 2004

Əsas steykholderlərin maraqları şirkətin məqsədinə inteqrasiya olunmalı, onların arasındakı münasibətlər isə ardıcıl və strateji idarə olunmalıdır. Maraqlı

tərəflərin konsepsiyasının bir neçə xüsusiyyətini qeyd edə bilərik (Frimen və McVea, 2021):

- maraqlı tərəflər konsepsiyası ətraf mühitdəki dəyişikliklərə çevik reaksiya verən ümumi strateji strukturun yaradılmasını təmin etməlidir;

- maraqlı tərəflər konsepsiyası strateji idarəetmə prosesi kimi təqdim oluna bilər ki, burada şirkətlər üçün yeni istiqamətlər müəyyən edilir, şirkətlərin ətraf mühitə təsiri və ətraf mühit amillərinin şirkətə təsiri tədqiq olunur;

- bu yanaşmanın əsasını şirkətin dəyişkən mühitdə məqsədlərinə nail olması təşkil edir ki, bunun üçün şirkət rəhbərliyi bütün maraqlı tərəflərin məqsəd və tələbatlarını nəzərə almalı və onlardan dəstək almalıdır;

- stakeholderlər konsepsiyası rəhbərliyi bütün maraqlı tərəflərə uzunmüddətli uğur gətirən strategiyalar hazırlamağa vadar edir. Bu biznes strategiyalarının əsasını dəyərlər və dəyərlər əsasında idarəetmə təşkil etməlidir, çünki müxtəlif maraqlı tərəflər qrupları yalnız o zaman uzunmüddətli əməkdaşlıq edə bilərlər ki, onların ümumi dəyərləri olsun.

Müxtəlif maraqlı tərəflərin məqsədlərini və imkanlarını təhlil etmək. Səhmdarlar (investorlar) və kredit verənlər şirkətlə xüsusi münasibətlər qururlar: onlar şirkətin yaranması, fəaliyyəti və inkişafı üçün zəruri olan kapitalın təchizatçıları kimi çıxış edirlər. Maliyyələşdirmə həm səhmdar kapitalı hesabına, həm də ki borc kapitalı hesabına həyata keçirilir. Səhmdarlar qalığ mənfəəti əldə etmək hüququna malikdirlər, yəni korporasiyanın gəlirlərindən kreditorlar, təchizatçılar, işçilər, dövlət qarşısındakı bütün öhdəlikləri çıxıldıqdan sonra qalan vəsaitin.

Korporasiyanı borc kapitalı ilə təmin edən təchizatçılar (istiqraz sahibləri və kreditor banklar) müəyyən mənfəət əldə edirlər ki, onun səviyyəsi korporasiya ilə onların arasında bağlanan müqavilə ilə müəyyən edilir. Buna görə də, kreditorlar korporasiyanın yüksək mənfəətində maraqlı olmaya bilərlər - onlar üçün qoyulmuş vəsaitlərinin zəmanətli qaytarılması daha böyük maraq kəsb edir. Məhz buna görə də kreditorlar investisiya obyektlərinin müəyyən edilməsində bir qədər mühafizəkar olmağa meyllidirlər və səhmdarlardan fərqli olaraq, yüksək gəlir gətirən, lakin eyni

zamanda yüksək risk dərəcəsi ilə əlaqəli olan idarəetmə qərarlarına nadir hallarda üstünlük verirlər. Bu maraqların toqquşması xüsusilə borc kapitalının payının böyük olduğu və sahiblərinin yüksək riskli investisiyalara meyli olduğu korporasiyalar üçün xarakterikdir. Bu, ona görə baş verir ki, uğurlu investisiya və yüksək mənfəət halında gəlir yalnız sahibkarların payına düşür; investisiya proqramı uğursuz olarsa, ən əhəmiyyətli itkiləri kreditorlar daşıyırlar.

İstehlakçılar - onlarsız korporasiya sadəcə mövcud ola bilməz - keyfiyyətli mal və xidmətlər, münasib qiymətlər, yaxşı xidmət və həqiqəti əks etdirən reklam almaq istəyir. Əgər korporasiya öz söylərini istehlakçıların ehtiyaclarını ödəməyə yönəltməyə çalışmırsa, bu, onun əsas strateji səhvi ola bilər, buna görə korporasiya həm uzun müddətdə, həm də qısa müddətdə uğursuzluğa düşər ola bilər. Bu onunla bağlıdır ki, cəmiyyətin korporasiyalara münasibəti daha çox mal və xidmətlərin satış nöqtələrində formalaşır. Təcrübə göstərir ki, “müşətilərin nə istədiklərini müəyyən edən, həmçinin lazım olan keyfiyyəti, etibarlılığı və xidməti təmin etmək üçün vaxt və pul sərf edən şirkətlər daha yüksək gəlirlə fəaliyyət göstərilər”. (Менеджмент: Век XX - век XXI: Сборник статей. - М., 2004. - С.57.)

Əməkdaşlara (işçilərə) əmək qanunvericiliyinə və həmkarlar ittifaqları haqqında qanunvericiliyə uyğun olaraq maraqlı tərəfin hüquqları verilir. Onlara verilən minimum əmək haqqı və sosial müdafiə kimi hüquqlarla yanaşı, işçilərin şirkətin idarə edilməsində iştirak etmək hüququ var. Nizamnamə kapitalının artırılması, fəaliyyətin yenidən təşkili, ləğvi və əmək şəraitinə təsir göstərə biləcək digər mühüm qərarların qəbul edilməsi hallarında işçilərin şirkətdən məlumat almaq və öz nümayəndələri vasitəsilə danışıqlar aparmaq hüququ vardır. Bu cür məsləhətləşmələrə həmkarlar ittifaqlarının təşəbbüsü ilə də başlamaq olar. Lakin təəssüf ki, təcrübədə əmək qanunvericiliyində əks olunan məsləhət almaq hüququna və digər əmək hüquqlarına həmişə riayət olunmur.

Korporasiyanın işçilərini korporasiyanın fəaliyyətinə töhfə verən qeyri-maliyyə investorları kimi qəbul etmək olar. Onlar bu sərmayələri korporasiyaya öz bilik, bacarıq və təcrübələrini təqdim etmək formasında edirlər ki, bunlar korporasiya daxilində uğurla istifadə oluna bilər, lakin onun xaricində daha az

dəyərlidir. Korporasiya optimal məşğulluq şəraitini yarada bilmirsə, bu cür korporativ investisiya növləri uğurla həyata keçirilə bilməz. Əgər işçilər həqiqətən investorlardırsa (insan kapitalının təchizatçıları), onda onların maraqları maliyyə investorlarının maraqlarından əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənə bilər.

Əksəriyyəti adətən təchizatçı olan biznes tərəfdaşları korporasiyalarla əməkdaşlıqdan qanuni ticarət əlaqələri və vaxtında həyata keçirilən ödənişlər gözləyirlər. Korporasiyalar və onların biznes tərəfdaşları (təchizatçıları) arasında əlaqələr müasir iqtisadi sistemin mühüm hissəsidir. Hər hansı bir korporasiyanın təchizatçıları bir çox hallarda müəyyən sifarişlərin yerinə yetirilməsi üçün istifadə edilə bilən və başqa məqsədlər üçün istifadə edilməyən avadanlıqlara investisiya qoyurlar. Məsələn, avtomobil sənayesi üçün komponentlər istehsalçısını təsəvvür edin, hansı ki, müəyyən bir avtomobil şirkətini bu və ya digər hissə və ya detal ilə təchiz edir. Bu hissə və ya detal yalnız müəyyən istehsalçı tərəfindən istehsal olunan nəqliyyat vasitəsinin istehsalında istifadə edilə bilər və buna görə də komponent təchizatçısı bu unikal hissələrin və birləşmələrin istehsalı üçün zəruri olan avadanlıqlara investisiya qoymağa məcbur olur. Beləliklə, tədarükçülərin qazancı avtomobil istehsalçısının fəaliyyəti ilə o qədər sıx bağlıdır ki, onları istehsala sərmayədar hesab etmək olar.

İstehsal prosesində korporasiyalardan ən çox təsirlənən insan icmalarıdır. Korporasiyalardan bu insanların problemlərinin (təhsil, nəqliyyat, istirahət, səhiyyə, ətraf mühitin mühafizəsi və s.) həllində bilavasitə iştirak etməsi gözlənilir.

Hakimiyyət orqanları (dövlət və yerli özünüidarəetmə orqanları) da infrastrukturu inkişaf etdirmək və ya korporasiya üçün əlverişli vergitutma şəraiti yaratmaq və onun rəqabət qabiliyyətini artırmaqla korporasiyanın fəaliyyətinə sərmayə qoya bilər. Onlar bunu ona görə edirlər ki, onların ərazilərindəki korporasiyaların fəaliyyətində birbaşa maraqları ola bilər. Məsələn, bu korporasiyalar, əhalini işlə təmin etməklə regionun həyatına (həm müsbət, həm də mənfi) əhəmiyyətli təsir göstərə bilər, lakin digər tərəfdən, korporasiyalar ətraf mühiti çirkləndirə bilər. Korporasiyaların, həmçinin milli və beynəlxalq miqyaslı

problemlərin həllində, vergilərin və digər icbari ödənişlərin ödənilməsində iştirakı gözlənilir.

Ətraf mühitin qorunması məsələləri də müasir korporativ idarəetmədə mühüm rol oynayır. Məsul biznes liderləri öz misalları ilə isbat edirlər ki, ətraf mühitin qorunmasına məsuliyyətlə yanaşan korporasiyalar uzunmüddətli strateji məqsədlərinə nail olurlar.

Maraqlı tərəflər yanaşması çərçivəsində korporativ idarəetməni şirkətin səhmdarları, direktorlar şurasının üzvləri, direktorlar şurası, habelə digər maraqlı tərəflər arasında münasibətlər sistemi kimi müəyyən etmək olar ki, bunun nəticəsində şirkətin iqtisadi və sosial məqsədləri, fərdi və ictimai maraqları arasında balans yaranır. Bu yanaşmanın konstruktivliyi, fikrimizcə, ondan ibarətdir ki, korporativ idarəetmə konsepsiyası ilə bağlı bir sıra məsələlərə baxılması yalnız korporasiya daxilində maraqların əlaqələndirilməsi və onun maliyyələşdirilməsinin maliyyə-hüquqi məsələlərindən kənara çıxır. Bir sistem kimi korporativ idarəetmə üç qarşılıqlı əlaqədə olan və bir-birini tamamlayan elementə əsaslanır:

- rəhbərliyin və səhmdarların maraqlarını uzlaşdıran və xərclərin azaldılması üçün stimül yaradan xarici bazar qüvvələri;

- münaqişənin obyektiv həlli üçün müvafiq norma və vasitələri təmin edən hüquq sistemi və tənzimləmə sistemi;

- maraqların uyğunlaşdırılması üçün bir sıra qaydalar və stimulları ehtiva edən daxili korporativ idarəetmə sistemi.

Ayrı ayrı ölkələrdə korporativ idarəetmə sisteminin özünəməxsus xüsusiyyətləri mövcuddur ki, bu da ölkələrə uyğun korporativ idarəetmə modellərini yaratmağa imkan verir. Təhlil olunan ədəbiyyatda korporativ idarəetmə modellərinin bir sıra əsas elementləri qeyd olunur, o cümlədən, modelin əsas iştirakçıları, səhmlərin strukturu; direktorlar şurasının tərkibi; qanunvericilik bazası; informasiyanın açıqlanması tələbləri; səhmdarın razılığını tələb edən korporativ hərəkətlər; əsas iştirakçılar arasında qarşılıqlı əlaqə mexanizmi.

Hazırda bazar iqtisadiyyatı inkişaf etmiş ölkələrdə üç əsas korporativ idarəetmə modeli mövcuddur:

- İngilis-Amerikan korporativ idarəetmə modeli;
- Yapon (Asiya) korporativ idarəetmə modeli;
- Avropa-Kontinental (Almaniya) korporativ idarəetmə modeli.

Bu modellərin əsas xüsusiyyətləri, onların istifadə olunduğu ölkələr və informasiyanın açıqlanmasına olan tələblər barədə məlumat cədvəl 1.1-də göstərilmişdir.

Cədvəl 1. Korporativ idarəetmə modelləri

	İngilis-Amerikan modeli	Yapon (Asiya) modeli	Avropa-Kontinental (Almaniya) modeli
İstifadə olunan ölkələr	İngiltərə, ABŞ, Kanada, Yeni Zelandiya	Yaponiya	Almaniya, Niderland, Belçika, Avstraliya, Skandinav ölkələri
Əsas xüsusiyyətlər	Çoxlu sayda fərdi səhmdarların və getdikcə artan qeyri-korporativ səhmdarların (autsayderlərin) olması. Korporasiyanın maraqları onun səhmdarlarının maraqları ilə eynidir. Yaxşı müəyyən edilmiş qanunvericilik bazası	Tərkibində bankların və müxtəlif korporasiyaların yüksək faizi "bank-korporasiya" sxemi üzrə səhmdarlar. Qanunvericilik və sənaye geniş ictimai qrupları dəstəkləyir	Bütün maraqlı tərəflərin korporasiyaya daxil edilməsi. Banklar korporasiyaların uzunmüddətli səhmdarlarıdır və onların nümayəndələri direktorlar şuralarına seçilir.
Əsas iştirakçılar	Menecerlər, direktorlar, səhmdarlar, birjalar, hökumət (minimum iştirak). Bankların qeyri-maliyyə şirkətlərinin səhmlərinə sahib olmalarına birbaşa qadağa.	Əsas bank və maliyyə sənaye şəbəkəsi (key-rets), idarə heyəti, hökumət. Müstəqil səhmdarlar korporasiyaya təsir göstərə bilmirlər	Banklar. Fəhlələr qanuni olaraq idarəetmə orqanlarına daxil edilirlər
İdarəetmə problemləri	Menecerlərin və səhmdarların maraqlarının uyğunlaşdırılması		Dövlətin, əməyin və kapitalın sosial tərəfdaşlığı.

Direktorlar Şurasının tərkibi	İnsayderlər korporasiyada işləyən və ya onunla sıx əlaqədə olan şəxslərdir. Autsayderlər korporasiya ilə birbaşa əlaqəsi olmayan şəxslərdir. Say - 13 nəfərdən 15 nəfərə qədər.	Demək olar ki, tamamilə daxili iştirakçılardan ibarətdir. Dövlət həmçinin öz nümayəndəsini təyin edə bilər. Say - 50 nəfərə qədər.	İkipalatalı İdarə Heyəti: Müşahidə Şurası və İdarə Heyəti. Müşahidə Şurası şuranı təyin edir və ləğv edir, idarəetmə qərarlarını təsdiq edir və şuraya tövsiyələr verir. Şura yalnız korporasiyanın işçilərindən ibarətdir. Müşahidə şurasının tərkibinə işçilərin və səhmdarların nümayəndələri daxil edilməlidir. Müşahidə Şurasının üzvlərinin sayı - 9 nəfərdən 20 nəfərə qədər
Qanunvericilik bazası	ABŞ-da: ştat qanunları, federal qanunlar, Qiymətli Kağızlar və Birjalar üzrə Komissiya	Amerikan sistemə uyğundur	Federal və yerli qanunlar, Federal Qiymətli Kağızlar Agentliyi
İnformasiyanın açıqlanmasına tələblər	ABŞ-da: rüblük hesabat, illik hesabat (direktorlar, onların səhmləri, əmək haqqı; səhmlərin 5%-dən çoxuna sahib olan səhmdarlar haqqında məlumatlar); mümkün birləşmələr və satınalmalar haqqında məlumat. Böyük Britaniyada: yarımillik hesabatlar	Kapitalın strukturu, direktorlar şurasının üzvləri, onların maaşları, təklif olunan birləşmələr, Nizamnaməyə dəyişikliklər haqqında məlumatların yarımillik hesabatı. Korporasiyanın 10 ən böyük səhmdarının siyahısı açıqlanır	Kapital strukturunu, korporasiyanın səhmlərinin 5%-dən çoxuna sahib olan səhmdarları, mümkün birləşmə və satınalmalar haqqında məlumatı göstərən yarımillik hesabat

Mənbə: Komarovskiy və Volgin, 2005

Korporativ idarəetmənin amerika modeli bazar yönümlü maliyyə sisteminin, inkişaf etmiş kapital bazarının, müxtəlif maliyyə alətlərinin geniş tətbiq edilməsi əsasında yaradılmışdır. Sənaye korporasiyalarının yüksək inkişaf etməsi şəraitində əlavə kapitalı cəlb etmək xeyli asanlaşmışdı. Sənaye kapitalı yeni səhm emissiyaları hesabına artmağa başladı, buna görə də korporasiyaların kapitalını artırmaq üçün

uzunmüddətli kreditləşməsinə ehtiyac qalmadı. Nəticədə bankların vəzifəsi əsasən vəsaitlərin toplanmasına və qısamüddətli kreditləşmələrə yönəlmişdir.

Hazırda ABŞ-da iki əsas korporasiya növü fəaliyyət göstərir: bank holdinqi və istehsal-texnoloji kompleks. Korporasiyalar daxilində münasibətlər kapitalın bir sənayedən digərinə sərbəst hərəkəti ilə çevik əlaqələrin qurulması əsasında qurulur.

Rəsmi məlumatlara görə, ABŞ-ın 100 ən böyük korporasiyası ABŞ ÜDM-nin 60%-ə qədərini, işçilərin 45%-ni, investisiyaların 60%-ni təşkil edir. Korporasiyaların hər birinə 25 sənaye sahəsində müəssisələr daxildir, 35 korporasiya 32 sənayedə, 10 korporasiya isə 50 sahədə fəaliyyət göstərir. 2001-ci ildə ABŞ ev sahiblərinin yarıdan çoxu (51,9%) korporasiyalarda səhmlərə sahib idi (Koçetkov, 2005).

Yapon korporasiyaları (südanlar) iqtisadi münasibətlərin formal sistemi deyil, bütövlükdə cəmiyyətlə eyni status münasibətləri üzərində qurulan ictimai həyatın bir hissəsidir. Yapon korporasiyaları öz strukturlarına maliyyə institutlarını (banklar, sığorta, trust şirkətləri), ticarət firmalarını və istehsal müəssisələrini daxil edən, özünü təmin edən universal şaxələndirilmiş iqtisadi komplekslərdir. Yaponiyada dövlət ictimai məqsədlərə nail olmaq üçün əvvəlcə yeni korporasiyaları yaradır, sonra isə onları özəlləşdirir.

Korporasiyaların borc vəsaitlərindən geniş istifadə etməsi - Yaponiyanın iqtisadi nailiyyətlərinin səbəblərindən biridir. Buna görə də, korporasiyanın əsas üzvü böyük banklar çıxış edir. Kredit və maliyyə institutlarının korporasiyalara daxil olması sayəsində inkişaf mobilliyinin artması və bütün qrupun texnoloji potensialının reallaşdırılması ilə bağlı strateji faydalar əldə edilir. Südanın mütləq üzvü kimi həm də universal ticarət şirkəti çıxış edir. Ticarət və informasiya şəbəkələrinin miqyasına və əməliyyatların həcminə görə bu ticarət firmaları dünyada ən böyük şirkətlər sırasındadır.

Yaponiyanın altı nəhəng qrupunun (Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Dai Ichi Kangin, Fue, Sanwa) birgə illik satışları ÜDM-in 15%-nə qədərdir, yəni təxminən 500 milyard ABŞ dolları təşkil edir. Onlar (şirkətləri də daxil olmaqla) ölkənin

sənaye aktivlərinin təxminən 50%-nə, bəzi hesablamalara görə isə 75%-ə qədərində nəzarət edirlər.

Avropa-kontinental modelində əsas maraqlı tərəflər - səhmdarlar, maliyyə institutları, mütəşəkkil işçilər və dövlət - korporativ strukturun bir hissəsi hesab olunur və müəyyən idarəetmə hüquqlarına malikdirlər. Bu modeldə korporasiya sosial institut kimi tərəfdaşlıq etdiyi dövlətdən ayrılmazdır. Dövlət çox vaxt əhəmiyyətli paylara sahib olur və buna görə də böyük firmaların idarə heyətində öz nümayəndələri var.

Almaniya kontinental modelin inkişafında xüsusi yer tutur. Alman korporasiyalarının formalaşmasının xarakterik xüsusiyyəti - bankların sənaye ilə sıx əlaqəsidir. Səhmdar, maliyyə və biznes əlaqələri əsasında sənaye konsernlərinin maliyyə institutları ilə sahələr arası inteqrasiyası nəticəsində sabit üfüqi sənaye-maliyyə birlikləri yaranır. Banklar yalnız investisiya layihələrinin maliyyələşdirilməsində deyil, həm də müəssisələrin idarə olunmasında iştirak edirlər. Buna görə də Almaniya korporasiyalarının yaradılması mərkəzləri, bir qayda olaraq, iri banklardır. Alman korporasiyalarında koordinasiya bu korporasiyaya daxil olan müxtəlif şirkət və firmaların idarə heyətinin üzvləri tərəfindən təmin edilir. Beləliklə, Almaniya - bankların və iri korporasiyaların iqtisadiyyatın təşkilində dövlətdən daha böyük rol oynadığı “mütəşəkkil kapitalizm”in nümunəsidir.

Təsvir edilən korporativ idarəetmə modelləri hazırda xarici mühitin təsiri altında dəyişikliklərə məruz qalır; korporativ idarəetmə islahatları Avropa İttifaqı, ABŞ, Yaponiya, Şərqi Avropa və Asiyanın inkişaf etməkdə olan bazar iqtisadiyyatlarında gündəmədir. Demək olar ki, hazırda bütün dünyada korporativ idarəetmə məsələləri ilə bağlı müzakirələr geniş vüsət alıb.

Səhv və səmərəsiz korporativ idarəetmə nümunələri 1990-cı illərdə Böyük Britaniya, Kanada, Avstraliya, Hollandiya, Fransa, Yunanıstan, Cənubi Afrika və digər ölkələrdə korporativ idarəetmə məsələlərini nəzərdən keçirmək və praktiki tövsiyələr hazırlamaq üçün xüsusi komissiyaların yaradılmasına gətirib çıxardı.

Böyük Britaniyada Kadberi Komitəsinin 1992-ci ildə təqdim etdiyi hesabat bu cür ilk cəhdlərdən biri idi. O, direktorlar şuralarının funksiyaları və tərkibinə, korporativ davranış kodeksinə dair müddəaları özündə əks etdirirdi. Kadberi (Cadbury) hesabatı Britaniyanın korporativ idarəetmə modelinin əsasını təşkil etmiş və digər ölkələrdə də oxşar modellərin formalaşmasına böyük təsir göstərmişdir. Bunun ardınca digər komitələrdən (Qrinberi, Hempel və başqaları) bir sıra hesabatlar verildi. Onların nəticələri London Fond Birjası tərəfindən ümumi korporativ idarəetmə məcəlləsinin hazırlanması üçün əsas rol oynadı, ona uyğun olaraq şirkətlər öz korporativ idarəetmə prinsiplərini açıqlamağa borclu idilər. Birləşdirilmiş Məcəllə 1999-cu ildə qüvvəyə minib. Bu nümunədən sonra bir sıra digər ölkələrin birjalari da analoji sənədlər qəbul ediblər.

Korporativ idarəetmənin mahiyyəti şirkətin rəhbərliyi, onun direktorlar şurası (müşahidə şurası), səhmdarlar və digər maraqlı tərəflər (şəxslər) arasında münasibətlərin elə müəyyən edilməsi və qurulmasından ibarətdir ki, aşağıdakılar təmin edilsin:

- 1) səhmdarların hüquqlarının müdafiəsini;
- 2) təmsil etdikləri kapitalın miqdarından asılı olmayaraq səhmdarlara bərabər münasibət;
- 3) biznesin inkişafında maraqlı tərəflərin rəhbərliyi ilə ən fəal əməkdaşlıq;
- 4) şirkətin (müəssisənin) fəaliyyəti haqqında bütün məlumatların mövcudluğu və şəffaflığı;
- 5) cəmiyyətin strateji idarə olunması, idarə heyəti tərəfindən idarə olunmasına səmərəli nəzarət, şuranın cəmiyyət və səhmdarlar qarşısında hesabatlılığı.

Adı çəkilən sənədin əsas müddəaları və prinsipləri aşağıdakılara yönəlib:

- 1) idarəetmənin səmərəliliyinin artırılması;
- 2) cəmiyyətin xeyrinə və maraqlarına uyğun hərəkət etməli olan korporasiyaların sosial missiyasını müəyyən edən biznesə sosial yönümlü xarakterin verilməsinə;
- 3) investorların və digər maraqlı tərəflərin etimadını qazanmaq üçün şirkətlərin daha çox açıqlığına və şəffaflığına nail olunmasına.

Hazırda ölkəmizdə yerləşən şirkətlərin korporativ idarəetmə probleminə münasibəti dəyişməyə başlayır, bir çox şirkətlərdə korporativ idarəetmə məcəllələri qəbul edilir, direktorlar şuralarının strukturunda və fəaliyyətində dəyişikliklər baş verir, korporativ idarəetmə standartlarının yüksəldilməsi və iri şirkətlərin təcrübəsində baş verən digər hadisələr bunun bariz nümunəsidir.

Bu gün ölkədə korporativ idarəetməni təkmilləşdirmək üçün şirkət rəhbərliyinin fəaliyyətinin monitorinqi funksiyalarının genişləndirilməsi; şirkətə və səhmdarlara zərər vuran hərəkətlərə görə rəhbərlərin və iri səhmdarların şəxsi məsuliyyətinin gücləndirilməsi; şirkətlərin şəffaflığının artırılması lazımdır.

1.2. Korporativ sosial məsuliyyətin mahiyyəti və əsas prinsipləri

Müasir iqtisadi fəaliyyət yüksək rəqabət mühitində baş verir ki, bu da şirkətlərin qarşısında daha mürəkkəb vəzifələr qoyur: şirkətlər öz inkişaf perspektivlərini aydın şəkildə anlamağa, mümkün riskləri qabaqcadan görməyə və onları minimuma endirməyə kömək edən effektiv strategiyaya malik olmalıdırlar. Adətən, şirkətin biznes strategiyasına aşağıdakı elementlər daxildir: şirkətin məqsədi və missiyası, təşkilatın özünün strukturu, rəqabət üstünlükləri, şirkətin məhsulları, təşkilatın satış bazarları, resurs potensialı, birləşmə və satınalmalar, inkişaf taktikası və korporativ mədəniyyət. Dəyişkən bazar şəraitində rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün XX əsrin sonu və XXI əsrin ilk onilliklərində şirkətlər korporativ sosial məsuliyyət (KSM) konsepsiyasından istifadə etməyə başladılar.

KSM - müxtəlif məzmunundan ibarət çoxölçülü anlayışdır, təhlilin məzmunu və məqsədindən asılı olaraq tədqiqatçılar korporativ sosial məsuliyyəti qiymətləndirmək üçün müxtəlif elementlər seçə bilirlər (Le Ha Nhu və başqaları, 2019).

ISO 26000 “Sosial Məsuliyyət üzrə Təlimat” Beynəlxalq Standartında yer alan tərifə əsasən, KSM – şirkətin qərarlarının və fəaliyyətinin cəmiyyətə və ətraf mühitə təsirinə görə təşkilatın məsuliyyətidir ki, o, şəffaf və etik davranış vasitəsilə həyata keçirilir, ictimai sağlamlıq və rifah da daxil olmaqla davamlı inkişafı təşviq

edir; maraqlı tərəflərin gözləntilərini nəzərə alır; qüvvədə olan qanunlara və beynəlxalq davranış standartlarına uyğundur; təşkilatın bütün fəaliyyətini əhatə edir.

Korporativ Sosial Məsuliyyət sahəsində araşdırmalar milli iqtisadçılarımız tərəfindən də aparılır. R.Quliyev Korporativ Sosial məsuliyyəti “Cəmiyyətin və ətraf mühitin qorunmasına və inkişaf etməsinə yönəldilmiş könüllü həyata keçirilən davranış mədəniyyəti” adlandırır (Quliyev, 2017, s.11).

Ş.Qəhrəmanova öz tədqiqatlarında qeyd edir ki, KSM konsepsiyası həm Azərbaycanı, həm də dünya ölkələrində biznesin uğurlu idarə edilməsinin əsas ünsürlərindən biri kimi qəbul edilib (Gahramanova, 2022).

Korporativ Sosial Məsuliyyət (KSM) etik standartlara riayət etməklə və sosial dəyərlərə, insanlara və ətraf mühitə hörmət etməklə sahibkarlıq uğuruna nail olmağa yönəlmiş idarəetmə fəlsəfəsidir. Korporativ Sosial Məsuliyyət təşkilatın işçilərinin, tərəfdaşlarının və müştərilərinin sədaqətini artırır, şirkətin məqsədlərini iqtisadi, sosial və ekoloji aspektləri nəzərə alaraq, davamlı inkişaf siyasətinə inteqrasiya edir, uzunmüddətli dəyər yaradır və maliyyə uğurları üçün şəraiti yaxşılaşdırır (Reicher, 2019).

Korporativ sosial məsuliyyət hazırda aşağıdakı əsas istiqamətlər üzrə inkişaf edir (Şevçenko, 2009):

Birincisi, bu, biznesin öz steykholderlərinə (işçilərə, səhmdarlara, təchizatçılara və s.) qarşı qayğı göstərməsidir. Bu aspektdən biznesin rolu kollektivə yönəlmiş sosial proqramların hazırlanmasından, nizamnamə və etik kodekslərin tərtib edilməsindən, mövcud regionlarda ekoloji və sosial layihələr həyata keçirməkdən ibarətdir.

İkincisi, bu, dövlət, cəmiyyət və biznes arasında qısamüddətli, taktiki qarşılıqlı əlaqələrdir. Bu əlaqələr ortaq proqramlar, dövlətin cəmiyyətin tələbi ilə həyata keçirdiyi mədəni təşəbbüslər vasitəsilə reallaşır.

Üçüncüsü, bu, uzunmüddətli investisiyalardır (sosial investisiyalar, insan kapitalına investisiyalar).

KSM-in mexanizm və alətləri formalaşma mərhələsindədir. Hazırda böyük biznesə və iş adamlarına aid olan sosial məsuliyyətin müxtəlif alətlərindən aşağıdakıları qeyd edə bilərik:

1. Xeyriyyə ianələri və sponsorluq - şirkət tərəfindən sosial proqramlar üçün həm nağd, həm də natural şəkildə ayrılan ünvanlı yardım forması (məhsullar, inzibati binalar, tədbirlər üçün binalar, nəqliyyat, avadanlıq, mükafat fondları, alıcı təşkilatların hesablarının ödənilməsi və s.).

2. Müəssisənin işçilərinin cəlb edilməsi - işçilərin öz vaxtını, biliklərini, bacarıqlarını, məlumatlarını, əlaqələrini əvəzsiz olaraq təmin edilməsi yolu ilə şirkətin işçilərinin xarici yönümlü sosial proqrama könüllü cəlb edilməsi.

3. Pul qrantları - təhsil sahəsində sosial proqramların həyata keçirilməsi və tətbiqi tədqiqatların aparılması məqsədi ilə şirkət tərəfindən ayrılan ünvanlı maliyyə yardımının forması. Qrant sosial proqramların həyata keçirilməsi üçün ən əlçatan və ənənəvi vasitələrdən biridir. Bir qayda olaraq, qrantlar müəyyən dərəcədə şirkətin əsas fəaliyyət istiqamətləri və biznesin strateji hədəfləri ilə bağlıdır.

4. Korporativ sponsorluq - obyekt və ya tikililərin yaradılması məqsədilə şirkət (korporasiya) tərəfindən müxtəlif resursların təqdim edilməsi, reklam məqsədi ilə keçirilən ictimai xarakterli tədbirlərin dəstəklənməsidir.

5. Korporativ fond - cəmiyyətin (korporasiyanın) öz sosial fəaliyyətini həyata keçirmək məqsədi ilə yaratdığı fond.

6. Sosial investisiyalar - uzunmüddətli və birgə əməkdaşlıq sosial proqramlarının həyata keçirilməsi üçün şirkət tərəfindən ayrılan maliyyə yardımının bir formasıdır, məsələn, regionlarda sosial gərginliyin azaldılmasına yönəlmiş sosial proqramlar, cəmiyyətin müxtəlif təbəqələrinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsinə yönəlmiş tədbirlər və s.

7. Sosial əhəmiyyətli marketinq – hər hansı bir məhsulun satışından müəyyən faizin şirkətin sosial proqramlarının həyata keçirilməsinə yönəltməkdən ibarət olan ünvanlı maliyyə yardımının formasıdır.

8. Sponsorluq - hüquqi və ya fiziki şəxs (sponsor) tərəfindən digər hüquqi və ya fiziki şəxsin fəaliyyətinə töhfənin verilməsi (əmlakın və ya əqli fəaliyyətin

nəticələrinin təqdim edilməsi, xidmətlərin göstərilməsi, işlərin həyata keçirilməsi), bu fəaliyyət sponsorluq edilən şəxs tərəfindən sponsor və onun məhsulları haqqında reklamı yayması şərti ilə həyata keçirilir.

Korporativ sosial məsuliyyət proqramları iki istiqamətdə aparıla bilər – daxili və xarici. Bu istiqamətlərə ətraflı baxaq. Daxili korporativ sosial məsuliyyət aşağıdakıları əhatə etməlidir:

- təhlükəsizlik;
- əmək haqqının sabitliyi;
- sosial əhəmiyyətli əmək haqqının saxlanması;
- işçilərin əlavə tibbi və sosial sığortası;
- təlim proqramları vasitəsilə insan resurslarının inkişafı;
- kritik vəziyyətlərdə işçilərə yardım.

Xarici KSM aşağıdakıları ehtiva edir:

- sponsorluq və korporativ xeyriyyəçilik;
- ətraf mühitin mühafizəsinin təşviqi;
- yerli icma və yerli hakimiyyət orqanları ilə qarşılıqlı əlaqə;
- könüllü ictimai birliklərə və könüllülər hərəkətinə dəstək;
- böhran vəziyyətlərində iştirak etməyə hazır olmaq;
- əmtəə və xidmətlərin istehlakçıları qarşısında məsuliyyət (keyfiyyətli malların istehsalı).

Korporativ sosial məsuliyyət proqramlarının həyata keçirilməsi nəticəsində şirkətlər bir sıra üstünlüklər əldə edirlər, o cümlədən: kadr axıcılığının qarşısını ala bilərlər; yüksək peşəkar kadrları cəlb edə bilərlər; şirkətdə əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsinə nail ola bilərlər; şirkətin imicini, ad-sanını yaxşılaşdırma bilərlər; məhsul və ya xidmətləri reklam edə bilərlər; investisiya kapitalını cəlb edə bilərlər; şirkətin fəaliyyətini kütləvi informasiya vasitələrində təbliğ edə bilərlər; vergi güzəştləri əldə edə bilərlər; şirkətin uzunmüddətli dövrdə dayanıqlı inkişafına nail ola bilərlər (Şevçenko, 2009).

Vavilina və Komarova qeyd edirlər ki, Korporativ Sosial Məsuliyyət anlayışı işgüzar cəmiyyət, şirkətlər və fərdi biznes nümayəndələri arasında davamlı inkişaf məqsədlərinə nail olmaq üçün maraqlı tərəflərin gözləntilərini qarşılamağa yönəlmiş fəaliyyətin qurulması konsepsiyası və davranış fəlsəfəsidir (Vavilina və Komarova, 2017).

Qeyd etdiyimiz kimi, korporativ sosial məsuliyyət şirkətə rəqabət üstünlüyünü təmin edir, tədqiqatlar göstərir ki, sosial fəaliyyətlə zəif məşğul olan şirkətlər müştərilərin yalnız 12%-nin rəğbətini qazana bilər, sosial fəaliyyət göstəriciləri orta səviyyədə olan şirkətlər müştərilərin 47%-ni cəlb edə bilər, sosial fəaliyyətlə fəal məşğul olan şirkətlər isə müştərilərin 92%-nin rəğbətini qazana bilər (Vavilina və başqaları, 2019).

Fiqlin qeyd edir ki, korporativ sosial məsuliyyət təşkilatın və ya müəssisənin cəmiyyətin davamlı sosial inkişafı üçün öz fəaliyyətinin nəticələrini qiymətləndirmək bacarığıdır. Sosial məsuliyyət ekologiya, sosial ədalət və bərabərlik kimi məsələləri də əhatə edən geniş anlayışdır (Fiqlin, 2003).

KSM qanunun tələblərinə deyil, mənəvi və əxlaqi dəyərlərə əsaslanaraq, vergi, əmək, ekoloji və digər qanunvericiliklə müəyyən edilmiş sosial ehtiyaclar üçün könüllü olaraq əlavə xərcləri ödəməyə hazır olmaqdır.

Araşdırmaları ümumiləşdirərək, belə qənaətə gəlirik ki, KSM konsepsiyasının şirkətin biznes fəaliyyətində tətbiqi onun rəqabət qabiliyyətinin səviyyəsini yüksəldir. Məsələn, 2018-ci ildə Lego, Microsoft, Google, Walt Disney Company, BMW, Colgate-Palmolive, American Express, The Coca-Cola Company, Hyundai, Sharp, Bacardi, Starbucks Coffee Company, PepsiCo, General Motors, Fiat Chrysler Automobiles, Zara və Volkswagen kimi tanınmış xarici şirkətlər sosial məsuliyyətdə lider olublar.

Reputation Institute Global CR RepTrak illik araşdırmasına görə, 2019-cu ildə LEGO Group, Natura, Microsoft, Google, The Walt Disney Company, BOSCH, Havaianas, Intel, Lavazza və IKEA korporativ sosial məsuliyyət sahəsində dünya liderləri olublar (Vavilina və başqaları, 2019). 2004-cü ildə əsas qoyulan RepTrak, şirkətlərin nüfuzuna dair dünyada ən böyük informasiya bazasına malikdir.

Mənbənin son məlumatlarına görə, 2023-cü il üzrə aparıcı dünya şirkətlərinin korporativ nüfuz reytingi aşağıdakı cədvəldə əks olunmuşdur (cədvəl 1.2).

Cədvəl 2. Aparıcı dünya şirkətlərinin korporativ nüfuz reytingi (The 2023 Global RepTrak®)

№	Şirkət	Göstərici
1	Lego Group	76.8
2	Bosch Group	76.8
3	Rolls-Royce	76.7
4	Harley Davidson	76.5
5	Canon	76.2
6	Rolex	76.2
7	Miele	76.0
8	Sony	75.9
9	Nintendo	75.6
10	Mercedes-Benz	75.6
11	Dyson	75.6
12	BİC	75.4
13	Ferrari	75.2
14	3M	75.1
15	Pirelli	75.1
16	Michelin	75.1
17	Adidas	75.0
18	Caterpillar Inc	74.9
19	İntel	74.9
20	Samsung Group	74.9
21	Hyatt Hotels	74.8
22	Philips	74.8
23	BMW Group	74.7
24	Microsoft	74.7
25	IKEA	74.7
26	Levi Strauss&Co	74.5
27	HP Inc	74.5
28	Bridgestone	74.4
29	Toyota	74.3
30	Ferrero	74.2
31	Google	74.1
32	Visa	74.1
33	Barilla	74.0
34	Singapore Airlines	73.9
35	Colgate- Palmolive	73.8

Mənbə: <https://www.reptrak.com/rankings/?page=2#ranking-list>

Cədvəldən göründüyü kimi, 2023-cü ildə korporativ nüfuz reytingində liderliyi yenə də Lego Group qoruyub saxlamışdır, Microsoft ikinci yerdən iyirmi

dördüncü yerə, Google üçüncü yerdən otuz birinci yerə düşmüşdür. İlk üçlükdə korporativ məsuliyyətli şirkətlər olan Bosch Group və Rolls-Royce da var.

Tədqiqatçıların fikrincə, biznesin idarə edilməsində korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının tətbiqinin bir sıra üstün və zəif cəhətləri mövcuddur ki, bunlar növbəti cədvəldə (cədvəl 1.3) öz əksini tapmışdır:

Cədvəl 3. Biznesin idarə edilməsində korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının tətbiqinin üstün və zəif cəhətləri

Biznesin idarə edilməsində korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının tətbiqinin üstün cəhətləri	Biznesin idarə edilməsində korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının tətbiqinin zəif cəhətləri
1. Biznes üçün əlverişli olan uzunmüddətli perspektivlər	1.Mənfəətin maksimallaşdırılması prinsipinə riayət etmir
2. Sosial problemlərin həlli üçün biznesdə resursların mövcud olması	2.Sosial tədbirlərə xərclər
3. Sosial məsuliyyətli davranış	3.Sosial proqramların səmərəliliyinin müəyyən edilməsi metodikasının olmaması
	4. Sosial problemlərin həllində səriştə və təcrübənin olmaması

Mənbə: Vavilina və başqaları, 2019

Korporativ sosial məsuliyyətin əsas prinsiplərinə nəzər salmaq. Korporativ sosial məsuliyyətin prinsipləri şirkətin mahiyyətini və onun sosial məsuliyyətli fəaliyyətini həyata keçirmək üçün müvafiq fəaliyyətini ehtiva edir.

Sosial məsuliyyət prinsipləri ictimai gözləntilər hesabına formalaşır. Son zamanlar biznesə ünvanlanan ictimai gözləntilər əhəmiyyətli dərəcədə dəyişmiş, hazırda cəmiyyət şirkətin fəaliyyətini necə apardığına, nəyi rəhbər tutduğuna və gəlirlərini necə idarə etdiyinə biganə qalmamışdır.

Müəssisələrin işgüzar və sosial nüfuzu ilə bağlı ictimai rəyin formalaşması, uzunmüddətli uğur, yaxşı ad-san və yüksək prestij iddiasında olan rəhbərləri sivil biznes üsullarına ciddi yanaşmağa sövq edəcək.

Beləliklə, KSM-in əsas prinsiplərini belə qruplaşdırma bilirik (<https://csrjournal.com/1446-principy-korporativnojj-socialnojj-otvetstvennosti.html>):

1. Açıqlıq prinsipi. Bu prinsip aşağıdakıları əhatə edir:

-Şəffaflıq (şəffaflıq). Sosial siyasətin aparılması prinsipləri, sosial proqramlar və onların həyata keçirilməsi mexanizmləri aydın və başa düşülən olmalıdır.

-Reklam. Məxfi məlumatlar istisna olmaqla, KSM ilə bağlı hər hansı məlumat ictimaiyyətə təqdim edilməlidir

-Etibarlılıq. KSM məlumatlarının gizlədilməsi və ya saxtalaşdırılması yolverilməzdir.

-Dialog. Sosial siyasət bütün maraqlı tərəflərlə dialog əsasında qurulur, sosial proqramların ünvançılarının rəyi məcburidir.

2. Sistemlilik prinsipi. Bu prinsipin əhatə dairəsinə aiddir:

-İstiqamətlənmə - sosial proqramların həyata keçirilməsi üçün prioritet sahələrin mövcuddur.

-Ardıcılıq. Şirkətin cari və keçmiş fəaliyyətləri bir-birini tamamlamalı, eləcə də şirkətin xarici dünyaya gələcək fəaliyyəti də düşünülməlidir.

-Məkan birliyi. Şirkətin bütün regional bölmələri üçün KSM-in universal prinsipləri hazırlanmalıdır.

-Daimilik. Sosial məsuliyyət proqramları ayrı tədbirlər formasında deyil, daimi həyata keçirilən sistemli proqram və layihələr formasında həyata keçirilməlidir.

-İnteqrasiya. KSM prinsiplərinin bütün biznes proseslərinə və bütün iyerarxik səviyyələrdə qərarların qəbuluna nüfuz etməsi.

3. KSM-in növbəti prinsipi əhəmiyyətlik prinsipidir ki, bura daxildir:

-Aktuallıq. Həyata keçirilən KSM proqramları vaxtında və tələbata uyğun olmalıdır.

-Miqyas. KSM proqramları əhəmiyyətli auditoriyaya çatmalı və bütövlükdə cəmiyyətdə hiss olunmalıdır.

-Səmərəlilik. Proqramların həyata keçirilməsinə sərf olunan vəsait problemlərin həllinə nəzərə çarpacaq dərəcədə kömək etməlidir, proqramların nəticələri isə mütəmadi olaraq qiymətləndirilməlidir və uçota alınmalıdır.

4. Münaqişələrin qarşısının alınması prinsipi də KSM-in əsas prinsiplərindəndir, bura aşağıdakılar aiddir:

-Siyasətdə iştirak etməmək. Sosial məsuliyyətli şirkət seçkilərdə iştirak etməməli, siyasi partiyaları və ya ayrı-ayrı siyasi xadimləri dəstəkləməməlidir.

-Dini məsələlərə qarışmamaq. KSM-in prinsiplərinə görə şirkət dini baxımdan ayrı-seçkilik etməməli, müxtəlif dini hərəkatları, millətçi hərəkatları, fan-klubları dəstəkləməməlidir.

Beləliklə, KSM prinsipləri ictimai gözləntilərə uyğun həyata keçirilməlidir ki, bu da aşağıdakıları ifadə edir: təşkilat ətraf mühitin qorunması, səhiyyə, vətəndaşların və istehlakçıların hüquqların qorunması kimi sahələrdə çox aktiv olmalıdır və ardıcıl fəaliyyət göstərməlidir. Yəni şirkətlər öz gəlirlərinin bir hissəsi cəmiyyətin xeyrinə istifadə etməli və bunu açıq, sistemli, geniş miqyasda, müvafiq istiqamətlərdə həyata keçirməli, siyasət və din məsələsinə qarışmamalıdır. Şirkətin sosial fəaliyyəti müxtəlif daxili və xarici sosial proqramların həyata keçirilməsində ifadə olunur. Sosial fəaliyyət proqramlarının fərqləndirici xüsusiyyətləri onların könüllüliyi, sistemliliyi və şirkətin missiyası və inkişaf strategiyası ilə əlaqəlidir.

1.3. Korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyalarının inkişafı

Korporativ sosial məsuliyyət anlayışı yarım əsrlik formalaşma və inkişaf tarixinə malikdir. Bu sahədə xarici tədqiqatçılar tərəfindən çoxsaylı araşdırmalar həyata keçirilib. Sosial amilin əhəmiyyətini dərk edən şirkətlər ilkin mərhələdə işçilərin sosial rahatlığının təmin edilməsi sahəsində tədbirlər həyata keçirməyə çalışmadılar. Korporativ sosial məsuliyyət anlayışı 20-ci əsrin ortalarında yaranmışdır. Bu sahədə ilk araşdırmanın müəllifi H.Bouendir, onun 1953-cü ildə dərc etdirdiyi elmi əsərdə KSM anlayışı iqtisadi kateqoriya statusu əldə etmişdir (Malışenko və Kiselyev, 2019, s.8). Bu elmi əsərdə Bouen KSM-ə olan əsas yanaşmaları müəyyən etmiş, biznesə cəmiyyətin bir hissəsi kimi baxmış, və biznesin cəmiyyət qarşısında məsuliyyət daşdığını qeyd etmişdir.

Korporativ sosial məsuliyyət barəsində tanınmış tədqiqatçıların fikirlərinə diqqət yetirək:

1. K. Devis (1960) biznesin sosial məsuliyyəti institutu ilə şirkətin fəaliyyətinin iqtisadi komponentlərini fərqləndirmişdir. Birincisi altında o, korporativ siyasətin bilavasitə iqtisadi maraqlardan kənar olan qərarlarını və hərəkətlərini başa düşürdü (Devis, 1960).

2. R. İl və K. Ualton (1961) sosial məsuliyyət anlayışı deyəndə, biznesin sosial/etik sferalarda aktiv fəaliyyət göstərdiyi zaman yaranan bir sıra problemləri başa düşürdülər (İl və Ualton, 1961).

3. M. Fridman (1970), işgüzar məsuliyyətin heyət qarşısında rolunu və keyfiyyətini müəyyən edərkən iqtisadi aspektə əsaslanırdı. Onun fikrincə, biznesin işçilər qarşısında məsuliyyəti iqtisadiyyatda əlavə iqtisadi dəyər yaratmaqla reallaşır. Beləliklə, o, işçiləri cəmiyyətin bir hissəsi hesab edirdi ki, bu cəmiyyətin üzvləri üçün şirkət məhsullar istehsal edir. Yəni müəssisə iqtisadi funksiyalarını həyata keçirməklə sosial vəzifələri yerinə yetirir: cəmiyyət üçün istehlak məhsulu istehsal edir, səhmdarlara, mülkiyyətçilərə, investora dividendlər ödəyir, dövlətə vergilər ödəyir ki, o da öz növbəsində onları sosial proqram və vəzifələrin yerinə yetirilməsinə, yeni iş yerlərinin yaradılmasına yönəlmişdir. Mənfəətin maksimumlaşdırılması yolu ilə müəssisə sosial ödənişlərin həcmi artırır.

4. İqtisadi İnkişaf Komitəsi (Committee for economic development, ABŞ, 1971) korporativ məsuliyyətin iqtisadi və sosial blokunu birləşdirərək, onu üç ünsürün birləşməsi kimi təqdim etdi: biznesin sosial sferaya inteqrasiyası, sosial ölçülər və dəyərlər, iqtisadi artım. Şirkətin iqtisadi maraqları əsas hərəkətverici qüvvə təşkil edir. Şirkət davamlı böyüməyə, məşğulluğun və istehsalın artırılmasına yönəli olmalıdır. Sosial sahədəki dəyişikliklər şirkətin fəal diqqət mərkəzindədir.

5. A. Kerroll (1991) ardıcıl bloklardan formalaşan korporativ məsuliyyət səviyyələrinin piramidasını tərtib etmişdir: iqtisadi, hüquqi, etik və filantropik. Bu modelin təkamülü nəticəsində filantropik komponent ləğv etdi, çünki o, etik komponentin tərkib hissəsi kimi qəbul olundu.

6. E. Fridman (1990) korporativ sosial məsuliyyət anlayışına maraqlı tərəflər qarşısında öhdəlikləri daxil etmişdir. Bu tədqiqatçı maraqlı tərəflər nəzəriyyəsinin banisi hesab edilir. Maraqlı tərəflər dedikdə, o, təşkilatın fəaliyyətində tələb etmək

hüququ (maraqları) olan bir qrup insanı başa düşürdü. Bu yanaşmaya görə, idarəetmə qərarları qəbul edilərkən, maraqlı tərəflərin hansı kateqoriyalarının kritik olduğunu və özlərinə və maraqlarına diqqət tələb etdiyini müəyyən etmək lazımdır.

Sosial məsuliyyətli biznes konsepsiyasının üç əsas interpretasiyası mövcuddur. Ənənəvi yanaşmaya görə, biznesin ən vacib məsuliyyəti - öz səhmdarlarının mənfəətinin artırılmasından ibarətdir. Bu fikir Milton Fridman tərəfindən 1971-ci ildə irəli sürülmüşdür. Fridmanın araşdırmaları korporativ egoizm nəzəriyyəsinin əsasını təşkil edir.

İkinci yanaşma Fridmanın nəzəriyyəsinin əksidir, bu yanaşmanın iqtisadçılar korporativ altruizm nəzəriyyəsi adlandırırlar. Bu nəzəriyyənin yaranması İqtisadi İnkişaf üzrə Komitənin tövsiyələri ilə bağlıdır.

Üçüncü nəzəriyyəni “məntiqi egoizm” nəzəriyyəsi adlandırırlar. Bu nəzəriyyəyə görə, biznesin sosial məsuliyyəti – sadəcə “yaxşı biznesdir”, çünki uzunmüddətli gəlir itkilərini azaldır. Sosial və xeyriyyə proqramlarına vəsait sərf edərək, şirkət öz qısamüddətli mənfəətini azaldır, lakin uzunmüddətli perspektivdə xoşniyyətli sosial əhatə yaradır, deməli sabit mənfəət əldə etmiş olur.

Amerikalı tədqiqatçılar V. Gerde və R. Vokuç 1972-1996-cı illərdə İdarəetmə Akademiyasının Sosial Problemlər Bölməsi tərəfindən hazırlanmış müvafiq nəşrləri təhlil edərək, KSM konsepsiyasının təkamülünün dörd mərhələsini müəyyən etdilər: “yetişmə və innovasiya” (1960-cı illər), “inkişaf və genişlənmə” (1972-1979), “institusionallaşma” (1980-ci illər) və “yetkinlik” (1988-1996) (Gerde, Wokutch, 1998, s. 416).

Ümumiyyətlə, KSM öz inkişaf tarixində bir neçə mərhələdən keçmişdir (Sineva, 2015): korporativ vətəndaşlıq mərhələsi (1970-ci illər); sosial (korporativ) məsuliyyət mərhələsi (1990-cı illər); korporativ məsuliyyət (sabit inkişaf) mərhələsi (2000-ci illər).

E. Nexoda öz tədqiqatlarında qeyd edir ki, Korporativ sosial məsuliyyətin və biznesin sosial funksiyalarının müasir şirkətin fəaliyyətinin tərkib hissəsi kimi qəbul edilməsi üçün həm bütün maraqlı tərəflər, həm də biznes tərəfindən olan yanaşmaların müəyyən yetkinlik mərhələlərindən keçmək lazımdır (şəkil 1.2).

Cədvəl 4. Biznesin sosial funksiyalarına yanaşmaların yetkinlik dərəcəsi

I mərhələ (1950-1980-ci illər) Dövlət və vətəndaş cəmiyyəti institutlarının təzyiqi. KSM konsepsiyasının formalaşması	II mərhələ (1980-2000-ci illər) Qlobal təşəbbüslərdə biznesin iştirakı, KSM standartlarının, qeyri-maliyyə hesabat standartlarının hazırlanması	III mərhələ (2000-2010-cu illər) Faydalı ola biləcək sosial investisiya institutlarının (ixtisaslaşdırılmış investisiya fondlarının) inkişafı	IV mərhələ (2010-2025-ci illər) Biznesin (şirkətin) sosial və iqtisadi funksiyalarının vəhdəti. İntegrasiya edilmiş hesabat konsepsiyası
---	---	---	--

Mənbə: Nexoda, 2015

21-ci əsrin əvvəllərində “davamlı inkişaf” və “korporativ vətəndaşlıq” nəzəriyyələri yarandı. “Dayanıqlı inkişaf” konsepsiyası 1992-ci ildə Rio-de-Janeyroda keçirilən BMT-nin Ətraf Mühit və İnkişaf Konfransından sonra aktuallaşdı. 2002-ci il sammitində keçid iqtisadiyyatlarından bəziləri və dünyanın ən inkişaf etmiş ölkələri öz üzərlərinə əhəmiyyətli beynəlxalq biznes öhdəlikləri götürdülər. Bundan sonra şirkətin “davamlı inkişafı” adlanan yeni idarəetmə fəlsəfəsi meydana çıxdı ki, burada istənilən idarəetmə qərarının iqtisadi, ekoloji və sosial nəticələri nəzərə alınmaqla qəbul edilir.

Korporativ vətəndaşlıq davamlı inkişafı təmin etmək, həmçinin şirkətin məsuliyyətli “vətəndaş” kimi reputasiyasını artırmaq məqsədilə ictimaiyyətlə əlaqə yaratmaq üçün biznes strategiyasıdır. “Korporativ vətəndaşlıq” termini ilk dəfə 1980-ci illərin əvvəllərində Amerika ədəbiyyatında yaranmışdır. Artıq 90-cı illərdə bu konsepsiya bütün dünyaya yayılmış və korporativ sosial məsuliyyət anlayışının ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Korporativ vətəndaşlıq biznesin ictimai-siyasi məkanda fəaliyyətini nəzərdə tutur. Korporativ vətəndaş kimi fəaliyyət göstərən şirkət kənar qurumların təzyiqinə məruz qalmır və onların tələblərini yerinə yetirməyə çalışmır. Əksinə, vətəndaş cəmiyyəti və dövlət nümayəndələrinin yanında dayanır. Birlikdə onlar davamlı inkişafı təmin edə bilən və steypolderlərin maraqlarını qoruya bilən dəyərlər formalaşdırır, həmçinin bu dəyərləri korporativ idarəetmədə tətbiq edirlər.

XX əsrin sonu – XXI əsrin əvvəllərində korporativ dayanıqlılıq konsepsiyası aktuallaşdı ki, bu konsepsiyanın da müəllifi C.Elkinqtondur. O, 1994-cü ildə KSM-ə üçlü yanaşma anlayışından istifadə etmişdir. Müəllif öz tədqiqatlarında korporativ sosial məsuliyyətə “davamlı inkişafın üç ölçüsündə” baxmışdır– iqtisadi, ekoloji və sosial. Beləliklə, mütləq olaraq mənfəət əldə edən və qanunlara riayət edən sosial məsuliyyətli şirkət, işgüzar etika normalarını yerinə yetirməli, yaxşı korporativ vətəndaş olmalı, üçlü vəzifəni - iqtisadi dayanıqlılığın, sosial rifahın və ekoloji sabitliyin təmin edilməsini uğurla həll etməlidir. 2010-cu ildən etibarən KSM konsepsiyası strateji idarəetmə nəzəriyyəsi ilə birgə tədqiq olunur. Bu konsepsiyaların ümumiləşdirilməsi nəticəsində M.Porter və M.Kramer tərəfindən ümumi dəyərin yaradılması konsepsiyası təklif olunmuşdur ki, bu yanaşma şirkətin rəqabət qabiliyyətinin artırılması və eyni zamanda onun fəaliyyət göstərdiyi cəmiyyətdə iqtisadi və sosial şəraitinin yaxşılaşdırılmasını nəzərdə tutur (Porter və Kramer, 2011, s.63).

Korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının əsas ideyası ondan ibarətdir ki, şirkət rəhbərliyi biznes fəaliyyətinin bütün maraqlı şəxslərə təsirini nəzərə almalıdır. Artıq qeyd edildiyi kimi, şirkətin fəaliyyətindən təsirlənən hər kəs maraqlı tərəflər hesab olunur və buna görə də, söhbət ondan gedir ki, korporasiya öz fəaliyyətinin nəticələrini necə müəyyənləşdirir, bu fəaliyyəti necə aparır və onun nəticələri barədə necə məlumat verir. Hazırda bir çox tədqiqatçılar KSM konsepsiyası və davamlı inkişaf konsepsiyası arasında müqayisələr aparır. Məsələn, Ştoyer öz araşdırmalarında qeyd edir ki, şirkət səviyyəsində davamlı inkişaf – şirkətin və onun maraqlı tərəflərinin tələbatlarını ödəyən tədbirlər və biznes-strategiyasıdır ki, bu strategiyanın həyata keçirilməsi zamanı gələcəkdə şirkətə lazım olan insan və təbii resursların müdafiəsi, qorunub saxlanması və möhkəmləndirilməsi baş verir. Müəllif davamlı inkişafa – cəmiyyəti uzunmüddətli perspektivdə həyat keyfiyyəti ilə əlaqəli geniş spektrli sualların həll edilməsinə yönəldən model kimi baxır (Ştoyer və başq., 2005, s. 263-281). Tədqiqatçı qeyd edir ki, Korporativ sosial məsuliyyət – korporasiyanın qısamüddətli və uzunmüddətli iqtisadi, sosial və ekoloji göstəricilərinin qorunmasına yönəlmiş və mikrosəviyyədə davamlı inkişafın

məqsədlərinə uyğun olan modeldir. Yəni, müəllif müasir şəraitdə KSM və sabit inkişaf anlayışlarının oxşar olduğunu bəyan edir. Oxşar fikirlərə Marreviykin tədqiqatlarında da rast gəlmək olar, burada müəllif KSM və davamlı inkişaf anlayışlarını sinonim kimi qəbul edir (Marreviyk, 2003, s. 95-105).

Bu yanaşma ilə razı olmayan müəlliflər qeyd edirlər ki, davamlı inkişaf ümumilikdə cəmiyyətin inkişafını nəzərdə tutur, KSM isə maraqlı tərəflərlə əks əlaqələri nəzərdə tutan və şirkətin strategiyasına inteqrasiya olunan yanaşmadır (Belousov, 2013, s.51-54).

Aşağıdakı cədvəldə KSM və davamlı inkişaf konsepsiyalarının fərqləri öz əksini tapmışdır.

Cədvəl 5. KSM və sabit inkişaf konsepsiyalarının müqayisəsi

Müqayisə olunan amillər	Sabit inkişaf konsepsiyası	KSM konsepsiyası
Zaman amili	Uzunmüddətli inkişaf məqsədləri (zaman göstəricisi bir neçə nəsilləri əhatə edə bilər)	Maraqlı tərəflərin aktual (qısamüddətli) tələbatları
Spesifiklik	Global gündəlik məsələlərdən asılıdır	Maraqlı tərəflərin tələblərindən asılıdır
Tərkibedici göstəricilər	İlkin diqqət ekoloji göstəriciyə yetirilir, sonradan iqtisadi və sosial göstəricilərə yönəlir	İlkin diqqət mərkəzində sosial göstəricilər və ekoloji problemlərdir, sonradan “3 ölçülü məsuliyyətə” keçid

Mənbə: Starikova, 2017, s.127

Sonda onu da qeyd edək ki, 2015-ci ildə BMT tərəfindən 2030-cu ilə qədər yeni Qlobal gündəliyin qəbul olunması davamlı inkişaf konsepsiyasının biznes üçün mahiyyətini daha da gücləndirdi. Yeni gündəlikdə özəl sektorun bəşəriyyətin gələcək taleyində daha fəal iştirakı üçün yeni şüarlar səsləndirildi, davamlı inkişafın məqsədləri müəyyən olundu. Davamlı inkişaf məqsədlərinin BMT-nin gündəliyində əks olunması onu göstərir ki, gələcəkdə bütün institut və strukturların fəaliyyəti məhz bu məqsədlərə uyğunluğuna görə qiymətləndiriləcək. Bu isə o deməkdir ki, şirkətlər öz fəaliyyətində KSM strategiyasını əsas götürməli və davamlı inkişaf strategiyasından geniş istifadə etməlidirlər.

FƏSİL 2. KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏTİN ŞİRKƏTLƏRİN FƏALİYYƏTİNƏ TƏSİRİNİN KOMPLEKS TƏHLİLİ

2.1. Korporativ sosial məsuliyyətin xarici modellərinin kompleks təhlili

Dünyada korporativ sosial məsuliyyətin bir neçə modeli mövcuddur ki, onların hər biri konkret cəmiyyətdə (ölkədə) tarixən formalaşmış sosial-iqtisadi strukturu əks etdirir. Bu modellərin xüsusiyyətlərinə cəmiyyətin əsas mədəni normaları və dəyərləri də əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Məsələn, Avropa İttifaqı ölkələrində sosial birlik ideyaları geniş vüsət alıb, digər ölkələrdə isə səmərəlilik əsas kimi götürülür və sosial xidmətlərə alqı-satqı obyektinə kimi baxılır.

Bəzi araşdırmalarda KSM modellərinin “açıq” və “qapalı” formalarını fərqləndirirlər (Matten və Moon, 2004). Korporativ sosial məsuliyyətin açıq forması o deməkdir ki, korporasiya cəmiyyəti maraqlandıran müəyyən məsələlərin həlli üzrə məsuliyyəti könüllü şəkildə öz üzərinə götürür. Gizli formaya isə ölkənin rəsmi və qeyri-rəsmi institutları vasitəsilə korporativ sosial məsuliyyətin korporasiyalarla razılaşdırılması / və ya onlar tərəfindən təyin olunması aid edilir. Korporativ sosial məsuliyyətin gizli forması cəmiyyətdə korporasiyaların fəaliyyəti üçün məcburi tələblərin olması deməkdir. Xüsusən də o məsələrdə ki, onlar cəmiyyət və dövlət tərəfindən korporasiyaların əsas öhdəlikləri kimi qəbul edilir. İndi isə KSM modellərinin müxtəlif tiplərinə nəzər salmaq (Kravsova və Matveyeva, 2016).

Amerikan modeli. Amerika KSM modeli çərçivəsində maraqlı tərəflər arasında üstünlüyü səhmdarlar və investorlar təşkil edir. Şirkətlərin yerli ictimaiyyətə və ictimai mühitin digər maraqlı tərəflərinə münasibətinə gəlicə, burada xeyriyyəçilik üstünlük təşkil edir. Dövlət, şirkətlər tərəfindən KSM tədbirlərinin həyata keçirilməsini bu şirkətlərə ən əlverişli ölkə rejimi təqdim etməklə təşviq edir. Məsələn, şirkətlər effektiv sosial sərmayələr edərsə, onların cərimələri azaldıla və ya tamamilə ləğv edilə bilər. ABŞ Konqresi tərəfindən qəbul edilmiş Yerli İcmaya Yenidən İnvestisiyalar haqqında Aktı (CRA – Community Reinvestment Act) amerikan banklarından yerli sosial infrastrukturun inkişafına və ətraf mühitin lazımi vəziyyətinin saxlanmasına yönəlmiş layihələrə investisiya qoymağı tələb edir. Bu cür yenidən investisiya tədbirlərinin nəticələrinə əsasən,

ABŞ banklarının hər il sosial investisiya sahəsində maliyyə aktivliyi meyarına görə reytingi qurulur.

ABŞ korporasiyaları özləri də KSM modelini inkişaf etdirməyə, onun elementlərini təchizatçılarla müqavilələrə daxil etməyə, korporasiyalar üçün beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən işlənib hazırlanmış prinsiplərə əsaslanan etik davranış kodekslərini, kiçik və orta biznesi üçün kodeksləri hazırlayıb təkmilləşdirməyə çalışırlar. Amerika şirkətlərinin sosial məsuliyyətinin aşağıdakı prioritet sahələrini ayırd qeyd etmək olar:

-şirkətin məhsulları üçün məsuliyyət (onların təhlükəsizliyi, qlobal məhsulun lisenziyalaşdırılması, standartlara uyğunluq),

-ətraf mühitin mühafizəsi (“yaşıl hərəkət”, bərpa olunan enerji mənbələri, şirkət mallarının istehsalında ekoloji cəhətdən təmiz məhsulların istifadəsi),

- işçilərin mühafizəsi (təlim proqramları, bonus ödənişləri).

KSM fəaliyyətləri Amerika korporasiyaları tərəfindən çoxsaylı korporativ və xeyriyyə fondları vasitəsilə həyata keçirilir (1 milyon 300 mindən çox xeyriyyə və humanitar fondlar).

Məlumdur ki, ABŞ-da peşə təhsili özəl sektor tərəfindən maliyyələşdirilir (ali təhsil sistemində özəl təhsil müəssisələrinin sayı təxminən 85%-dir). Bu onunla izah olunur ki, biznes - keyfiyyətli təhsilə, heyət üçün təqaüd və sığorta sistemlərinə, digər sosial əhəmiyyətli proqramlara investisiya qoymağa maraqlıdır. Amerikan korporasiyalarının sosial məsuliyyətli davranışı qanunvericilik səviyyəsində təsbitlənmiş vergi güzəştləri ilə təşviq edilir.

Dövlətin özəl sektora ən minimal müdaxiləsi ABŞ-da müşahidə olunur. Eyni zamanda, burada müxtəlif qeyri-kommersiya layihələrinin maliyyələşdirilməsində biznesin və onun nümayəndələrinin sistemli iştirakı ənənələri inkişaf etmişdir. Məsələn, dünyanın müxtəlif ölkələrində təhsil və səhiyyə sistemlərini təkmilləşdirmək üçün 50,7 milyard dollara yaxın kapitalı olan Bill və Melinda Qeyts Fondu.

Avropa modeli (kontinental model). “Maraqlı tərəflərin şirkəti” modeli Avropa korporasiyalarını çoxsaylı maraqlı tərəflərlə bərabər qarşılıqlı fəaliyyətə

yönəldir - yerli icmalardan tutmuş qanunla tənzimlənən müxtəlif sosial əhəmiyyətli maraqları əks etdirən təşkilatlara qədər (ekoloji, insan hüquqları, istehlakçı və s.), yəni məcburidir. Şirkətin steykholderlərlə qarşılıqlı əlaqəsinə əsaslanan belə bir model KSM-nin maraqlı tərəfləri arasında potensial münaqişə sahələrini müəyyən etməyə, həmçinin biznesin gələcək inkişafı üçün perspektivli sahələri müəyyən etməyə imkan verir.

Avropa KSM modelinin tətbiqində liderlik edən şirkətlər əsasən istehlakçı yönümlü sahələrdə fəaliyyət göstərən şirkətlərdir - qida və əczaçılıq sənayesi müəssisələri, pərakəndə ticarət və s. Onu da qeyd etmək lazımdır ki, KSM sahəsində məcburi tədbirlərin qanunvericiliklə təsbiti ilə əlaqədar olaraq Avropa şirkətlərinin sosial fəaliyyəti Amerika şirkətlərindən daha yüksəkdir. Bu onunla izah olunur ki, KSM-in Avropa modeli iqtisadiyyatın Reyn-Alp modeli əsasında qurulub, bu modeli sosial kapitalizm modeli də adlandırırlar. Bu modeldə sosial ədalət normaları, sosial xərclərin ödənilməsinin kollektiv təminatı, dövlət və korporativ idarəetmənin səmərəliliyi birləşdirilir. Bununla əlaqədar olaraq, Avropa biznesinin sosial məsuliyyəti iş adamlarının və şirkət işçilərinin etik borcu kimi qəbul edilir.

Avropa Birliyi və onun institutları çərçivəsində ümumavropa KSM standartlarının hazırlanmasına böyük diqqət yetirilir. Belə ki, 2000-ci ilin iyununda Aİ dövlətlərinin iqtisadi siyasətinin əsas istiqamətləri üzrə Aİ Şurasının Tövsiyələri, 2000-ci ilin noyabrında isə məşğulluq və peşəkar fəaliyyət sahəsində bərabərliyi təsdiq edən Aİ Şurasının 2000/78/EC Direktivi qəbul edilmişdir. Bu sənədlərdə KSM-nin məşğulluq və regional iqtisadi inteqrasiyanın sosial nəticələri, Avropa daxili bazarının formalaşması və vahid Avropa iqtisadiyyatında iş şəraitinin uyğunlaşdırılması baxımından əhəmiyyəti vurğulanmışdır (Kravsova və Matveyeva, 2016).

Avropa korporativ sosial modeli çərçivəsində KSM-in bir neçə alt modellərini fərqləndirirlər - Skandinaviya modeli (biznesin müntəzəm olaraq yüksək vergilər ödədiyi və dövlətin onları səmərəli şəkildə bölüşdürdüyü "biznes-dövlət" tərəfdaşlığına əsaslanır), Britaniya modeli (Amerika və Avropa KSM modellərinin elementlərinin birləşməsi ilə xarakterizə olunur, lakin dövlətin və ictimai

institutların ictimai maraqların uyğunlaşdırılması, dövlət siyasətində ən yaxşı biznes təcrübələrinin təşviqi proseslərində əhəmiyyətli iştirakı ilə fərqlənir), Cənubi Avropa, kontinental və s. modellər.

Tədqiqatlara əsaslanaraq (Quliyev, 2017; Marreviyk, 2003; Derevyanchenko, 2004; Kravsova və Matveyeva, 2016), korporativ sosial məsuliyyətin Avropa-kontinental modeli ilə Amerika modeli arasında aşağıdakı fərqləri ayırd etmək olar:

a) Avropada məsuliyyət yalnız biznesin gəlirliliyi aspektinə və korporasiyanın öz səhmdarları qarşısında məsuliyyətinə deyil (bu, Amerikan modelinin tipik yanaşmasıdır), həm də işçilər və yerli icma qarşısında məsuliyyətə yönəlir;

b) Avropada biznes dövləti qəbul edilmiş davranış qaydalarını həyata keçirən bir institut kimi qəbul edir, ABŞ-da isə bu cür dövlət tənzimlənməsi şəxsi azadlıq sahəsinə müdaxilə kimi qəbul edilir;

c) avropalılar tərəfindən sosial problemlər ənənəvi olaraq etika aspektində nəzərdən keçirilir. Avropa ictimaiyyəti, ümumiyyətlə, özəl (xüsusilə də böyük) biznesə etibar etməyə o qədər də meyilli deyil. Avropada vətəndaşlar və dövlət tərəfindən biznesə yetirilən diqqətin nisbətən daha yüksək səviyyədə olması məhz bunla izah edilir. Məsələn, nüvə enerjisi, dərmanların sınaqdan keçirilməsi, gen mühəndisliyi və s. kimi məsələlərdə;

d) Avropada xeyriyyəçilik ABŞ-dakı qədər populyar deyil, bu qismən vergilərin yüksək olması ilə bağlıdır.

Beləliklə, Amerikan və Avropa KSM modelləri arasında xeyli fərqlər var ki, bu da Avropa korporativ sosial məsuliyyət modelinin təyinatında yeni terminin yaranmasına səbəb olmuşdur, Creyn və Martin bunu sosial reaksiyaya korporativ qabiliyyət adlandırmışdır (Creyn və Marten, 2004).

Kontinental modelin ən mühüm xüsusiyyəti dövlət tənzimlənməsi olduğundan o, korporativ sosial məsuliyyətin gizli forması kimi təsnif edilir. Beləliklə, bir çox Avropa ölkələrində aşağıdakılar qanuni olaraq təsbit edilmişdir: icbari tibbi sığorta və işçilərin sağlamlığının qorunması, pensiya təminatı və bir sıra digər sosial məsələlər. Məsələn, İsveç və Almaniyada dövlət sosial proqramları (müvafiq olaraq 90% və 80%) prioritet təşkil edir, qalan hissə isə korporativ

sektorun və müxtəlif qeyri-hökumət təşkilatlarının üzərinə düşür. Bundan əlavə, Avropada "işçi-işə götürən" hüquqi münasibətlər ABŞ-a nisbətən daha ətraflı şəkildə tənzimlənir.

KSM-in növbəti modeli - Britaniyanın korporativ sosial məsuliyyət modeli müəyyən dərəcədə Amerika və Avropa-kontinental modellərinin elementlərini özündə birləşdirir. Kontinental Avropa modeli ilə ortaq xüsusiyyət - dövlət tərəfindən biznesə fəal dəstəyin göstərilməsidir. Böyük Britaniya yaxşı inkişaf etmiş sosial təminat və səhiyyə sistemi ilə məşhurdur. Eyni zamanda, bu modeldə korporativ sosial məsuliyyətin Amerika modelinin elementləri də var ki, onlar xüsusilə baş nazir M.Tetçerin islahatlarından sonra özünü büruzə vermişdir.

Ümumilikdə, KSM-in Britaniya modelinin aşağıdakı xüsusiyyətlərini qeyd edə bilərik (Moon, 2004):

- Korporativ sosial məsuliyyət sahəsində müstəqil konsaltinq sektorunun geniş inkişafı;

- Maliyyə sektorunun korporativ sosial məsuliyyət sahəsindəki layihələrə diqqəti (çoxlu sayda sosial məsuliyyətli investisiya fondlarının mövcudluğu);

- Kütləvi informasiya vasitələrinin KSM-ə marağının artması. Məsələn, nüfuzlu gündəlik "The Times" qəzeti özünün həftəlik "Şirkət Profili" bölməsində sosial məsuliyyət indekslərini dərc edir;

- Böyük Britaniyanın biznes təhsili sistemi korporativ sosial məsuliyyət üzrə kursların sayı və müxtəlifliyi baxımından kontinental Avropadan daha üstündür;

- Korporativ sosial məsuliyyətin inkişafında hökumətin iştirakı. Bu, dövlət-özəl tərəfdaşlıq əlaqələrinin yaradılmasında (məsələn, təhsil sahəsində), layihələrin birgə maliyyələşdirilməsində, vergi güzəştlərinin inkişafında, milli standartların beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması təşəbbüslərinin təşviqində özünü göstərir. Korporativ sosial məsuliyyətin dövlət üçün əhəmiyyətini Korporativ Sosial Məsuliyyət üzrə Nazir postunun yaradılması da sübut edir.

Yapon (Asiya) modeli. Bu modeldə dövlət və ənənələr fəal rol oynayır. İşçilər həyatları boyu şirkətə sadıqdirlər ("ömür boyu məşğulluq" institutu) və şirkətə "istehsalat ailəsi" kimi yanaşırlar. KSM-nin Asiya modelinin inkişafı 2011-

ci ilin sentyabrında keçirilən “Asiya İnkişafı: Qlobal Məsuliyyət” mövzusunda Asiya KSM Sammitində müzakirə olunmuşdur (Kravsova və Matveyeva, 2016).

Amerikalı alim R.Ozaki yapon modelini “insan kapitalizmi” adlandırır, və onun riayət etdiyi üç əsas prinsipi vurğulayır: “Birincisi, insan resursları istehsalın ən mühüm amili və son nəticədə bütün istehsal olunan məhsulların maya dəyərinin mənbəyidir; ikincisi, məhz insanlar intellekt daşıyıcısı kimi sərvət yaratmaq üçün həyati əhəmiyyət kəsb edirlər; üçüncüsü, emosiyaların daşıyıcısı kimi insanlar işdə motivasiyasının olub olmamasından asılı olaraq əmək məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırma və ya azalda bilərlər” (Koçetkov və Supyan, 2005, s.184). Beləliklə, məsələn, Qərbi Avropada korporativ sosial məsuliyyət korporasiyalara kənardan tətbiq edilən bir şeydirsə, Yaponiyada bu, korporativ həyatın bir hissəsidir. Məsələn, Yaponiya iqtisadiyyatının sütunlarından biri olan Mitsubishi Electric-in Avropa bölməsinin prezidenti və baş direktoru Takashi Sasakavanın sözlərinə görə, şirkətin əsas prinsipləri bunlardır: “etibarlıq, keyfiyyət, texnologiya, sosial məsuliyyət, çeviklik, ətraf mühitin mühafizəsi və inkişaf” (Qrammatçikov, 2005, s.20). Bu prinsiplərə riayət etmək şirkətə cəmiyyətin məsuliyyətli üzvü olmağa imkan verir.

Afrika modeli. KSM-nin Afrika modeli şirkətlərə yoxsulluqla mübarizə layihələri, insan immun çatışmazlığı virusu sahəsində təhsil proqramları, təhsil və yerli təşkilatlara yardım üçün maliyyə yardımı göstərməyə yönəlib. Bir çox Afrika ölkələrində transmilli korporasiyalar tərəfindən ölkəyə maliyyə yardımının göstərilməsi qanuni olaraq təsbit edilmişdir - bu, ölkənin iqtisadiyyatında TMK-ların fəaliyyətinə nəzarət alətlərindən biri kimi qəbul edilir. KSM-ə bu cür yanaşma yoxsul ölkələrdə daha davamlı iqtisadi mühit yaradır.

Latın Amerikasını modeli. Latın Amerikasını ölkələri yüksək media fəallığı ilə xarakterizə olunur, buna görə də ictimaiyyət korporasiyaların sosial məsuliyyəti barədə məlumatlı olur. BRİKS ölkələrində (Braziliya, Rusiya, Hindistan, Çin və Cənubi Afrika) KSM-nin inkişafı kadrlarla bağlı korporativ idarəetmə, ətraf mühitin mühafizəsi və sosial siyasətin gücləndirilməsinə yönəlib.

Rusiya modeli. Rusiya KSM modeli dövlət təşkilatlarının və Rusiya Menecerlər Assosiasiyasının iştirakı ilə dövlət-özəl tərəfdaşlıq formasında inkişaf

edir. Burada, nəqliyyat infrastrukturunun inkişafı layihələri ilə yanaşı, mənzil-kommunal sektorunda həyata keçirilən layihələr üstünlük təşkil edir, çünki onlar daha az kapital tutumlu olduğundan, həyata keçirilməsinə daha az vaxt tələb olunur və investisiyalar özünü tez doğruldur. Biznes təkcə mənfəət əldə etməkdə və xərcləri azaltmaqda deyil, həm də kadrların loyallıq olması və dövlətlə münasibətlərinin yaxşı olması üçün istehsal üçün kifayət qədər resursların olmasında maraqlıdır.

Ümumilikdə, apardığımız tədqiqatın nəticəsində qeyd edə bilərik ki, inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrin KSM modellərində fərqlər mövcuddur. İnkişaf etmiş ölkələrdə dövlətin sosial proqramları səmərəli işləyir, ona görə də əhəlinin əksər hissəsinin biznesin dəstəyinə ehtiyacı yoxdur.

Nəticədə, inkişaf etmiş ölkələrdə KSM əsasən məqsədyönlü proqramların həllinə - ətraf mühitə, öz kadrlarının inkişafına və s. yönəlir. Amerika KSM modeli Avropa modelindən daha çox təbliğata məruz qalır, buna görə də ABŞ-da şirkətlər tez-tez məqsədyönlü proqramlar çərçivəsində öz PR kampaniyalarını həyata keçirirlər. İnkişaf etməkdə olan ölkələrdə dövlət sosial proqramları bütün problemləri əhatə edə bilmədiyindən, biznesin sosial məsuliyyətli modelləri daha çox xeyriyyəçiliyə, könüllülüyə, yoxsulluqla mübarizəyə yönəlir.

2.2.Korporativ sosial məsuliyyət – təşkilatların xarici mühitə uyğunlaşma mexanizmi kimi

Müasir şirkətlərin qarşısında duran əsas problemlərdən biri də dəyişkən xarici mühitə uyğunlaşmaq və güclü rəqabət şəraitində öz mövqelərini qoruyub saxlamaqdır. Hazırda bazar iştirakçılarının əsas qüvvəsi kimi müştərilər çıxış edir, onlar öz şərtlərini istehsalçı şirkətlərə diqtə edirlər. Bu baxımdan bəzi tədqiqatçılar bazarda üstünlük qazanmaq üçün müştəri yönümlü biznes qurmağı təklif edirlər (Hammer, 2005). P.Drukerin fikrincə, XXI əsrdə şirkətlər liderlik əldə etməyə çalışmalıdırlar və daima dəyişikliklərə hazır olmalıdırlar. Hər iki yanaşma iqtisadi inkişafın əsas amillərini təsvir edirlər – müştəriyönümlü yanaşma, kəskin rəqabət, şirkətdə insan amilinin zəruriliyi.

Müasir biznes öz məqsədlərini yalnız mənfəət əldə etməklə məhdudlaşdırmamalıdır. Biznes ictimai həyatda fəal iştirak etməli, ictimai mühitin yaxşılaşdırılması sahəsindəki proqramların reallaşdırılmasına təkan verməli, ətraf mühiti qorunmalıdır. Bu gün korporasiyaların sosial inkişafda iştirakı -davamlı biznesin qurulması və korporasiyaların maraqlı tərəflər qarşısında uzunmüddətli müsbət reputasiyasının yaradılması üçün vacib şərtidir.

Sosial məsuliyyətin inkişafında aparıcı rolun dövlətə məxsus olduğu danılmazdır. Şübhəsiz ki, şirkətlər bir çox sosial problemləri effektiv şəkildə həll edə bilirlər, lakin çox vaxt şirkətin kommersiya xarakteri üstünlük təşkil etməyə başlayır ki, bu da sosial təşəbbüslərin azalmasına və diqqətin gəlir artımına yönəlməsinə səbəb olur. Biznesə də cəmiyyət kimi güclü dövlət lazımdır ki, o, lazım olan vaxtda biznes üçün prioritet məqsədlər sistemini qura bilsin, şirkətlərin fəaliyyətinin mənfi nəticələrini (sosial və təbii şəraitin pisləşməsi və s.) müəyyən etsin. Bundan əlavə, ekoloji tarazlığın qorunması, vətəndaşların sağlamlığının qorunması, korrupsiyaya qarşı mübarizə kimi global problemlər, ilk növbədə, hər bir təsir subyektinin (dövlət, biznes, cəmiyyət) imkanları və resursları məhdud olduğundan birtərəfli qaydada həll edilə bilməz. Burada biz bütün maraqlı tərəflərin səylərini, birgə əlaqələndirilmiş işini birləşdirməliyik.

Korporativ sosial məsuliyyət anlayışı şirkətin bütün fəaliyyət istiqamətlərinin sistemini əks edir. Mikro səviyyədə məsuliyyətli siyasətlə yanaşı (işçilərin hazırlanması və yenidən hazırlanması, onların sosial təminatı və tibbi sığortası, ədalətli əmək haqqı və s.), xarici mühitə yönəlmiş siyasət də mövcuddur - uzunmüddətli davamlı inkişaf siyasəti.

Korporativ sosial məsuliyyət müasir korporasiyaların gündəlik fəaliyyətində vacib məna kəsb edir. Sosial cəhətdən açıq davranış modelinin üstünlükləri bir çox aparıcı təşkilatların təcrübəsinə əsaslanır. Statistika görə, sosial məsuliyyət daşıyan şirkətlərin səhmdarlarının mənfəətinin artımı klassik şirkətlərdən iki dəfə yüksəkdir (Aksenova, 2006).

Bundan əlavə, şirkət sosial sistemin bir hissəsidir, bütün həyat dövrü ərzində ətraf mühitlə qarşılıqlı əlaqədə olur. Müasir şəraitdə sosial amillərin şirkətlərin

fəaliyyətinə təsiri getdikcə artır. Yeni tendensiyalar yeni tip istehlakçı, yeni ehtiyaclar, yeni tələblər yaradır. Buna misal olaraq istehlakçıların ətraf mühitlə bağlı artan narahatlığını göstərmək olar. Və ya qadınların iqtisadiyyata axınının artması ilə bağlı başqa bir problem. Bu sosial-demoqrafik amili nəzərdən qaçırmaq olmaz. Şirkətlər qadınların uğurlu fəaliyyəti üçün bütün lazımi şəraiti yaratmalı, bununla da bir çox şirkətlərdə gender ayrı-seçkiliyi problemini həll etməlidirlər.

Korporativ sosial məsuliyyət anlayışı yalnız iqtisadi göstəricilərin deyil, həm də şirkətin fəaliyyətinin cəmiyyət və ətraf mühit üçün nəticələrinin nəzərə alınmasını nəzərdə tutur. Bu davranış fəlsəfidir, şirkətlər tərəfindən xarici mühitlə əlaqələr qurmaq konsepsiyasıdır ki, o, aşağıdakı qaydalara əməl etməlidir:

- keyfiyyətli məhsul;
- cəlbedici iş yerlərinin yaradılması;
- layiqli əmək şəraitinin təmin edilməsi;
- kadrların peşəkarlığının artırılması;
- qanunvericiliyə riayət olunması;
- bazarda oyun qaydalarına riayət etməklə biznesin etik qaydada aparılması;
- ədalətli rəqabət;
- ictimai gözləntilərə istiqamətlənmə;
- yerli icmanın inkişafı üçün birgə proqramların həyata keçirilməsi məqsədilə hakimiyyət orqanları ilə qarşılıqlı əlaqə.

Dünya praktikasında korporativ sosial məsuliyyət şirkətin işgüzar nüfuzunu yüksəltməyə, bütün təsir qrupları ilə balanslaşdırılmış əlaqələr qurmağa və qeyri-istehsal risklərini səmərəli idarə etməyə imkan verən biznes istiqaməti kimi qəbul edilir. Şirkətlər öz resurslarının bir hissəsini cəmiyyətin xeyrinə yönəltməklə, fəaliyyət göstərdikləri mühiti şirkətə qarşı daha loyal edir, dövlətin tənzimləyici müdaxiləsi səviyyəsini azaldırlar. Korporativ məsuliyyət investisiya dəyərinin hərəkətverici qüvvələri ilə bağlıdır: şirkətin reputasiyası, risklərin idarə edilməsi, korporativ münasibətlərin tənzimlənməsi, idarəetmənin keyfiyyəti. Müasir rəqabət mühitində şirkətin uğuru birbaşa onun nüfuzundan asılıdır (Basovskiy, 2005, s.48).

Aparılmış tədqiqatlar sosial rifahın qorunması siyasəti, ətraf mühitin mühafizəsi və maliyyə göstəriciləri arasında birbaşa əlaqənin mövcudluğunu təsdiq etmişdir

(http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility#The_business_case_for_CSR).

Bununla belə, sosial məsuliyyətli biznes siyasətinin həyata keçirilməsindən qısamüddətli qazanc gözləməyə dəyməz. Beləliklə, biznesin sosial məsuliyyət konsepsiyasının əsas müddələri aşağıdakılardır (Komarovskiy və Volqin, 2005, s.13):

Birincisi, bütün dünyada ixtisaslı mütəxəssislər sosial məsuliyyəti korporativ siyasətin prioritetlərindən biri hesab edən təşkilatlarda işləməyə üstünlük verirlər. Bu tip şirkətin bir hissəsi olmaq güclü həvəsləndirici amildir. Kadrların peşəkar inkişafına sərmayə qoymaqla, işçiləri sosial müavinətlərlə təmin etməklə şirkət əmək məhsuldarlığının artması, kadrların şirkətin siyasətinə sədaqətliliyi, kadr axıcılığının minimuma endirilməsinə nail olurlar.

İkincisi, sosial məsuliyyətli biznes siyasətini həyata keçirən korporasiyalar cəmiyyətin loyallığını artırır və öz müştəri bazasının genişləndirilməsinə nail olurlar. Bu gün istehlakçılar təkcə öz rifahını deyil, həm də ictimai maraqları, ətraf mühitin qorunması və mühafizəsini düşünən şirkətlərə üstünlük verirlər. İctimai rəylə satışın səviyyəsi arasında artan əks-əlaqə kontekstində sosial məsuliyyətli davranış istehlakçı uğrunda mübarizədə güclü rəqabət üstünlüyü və təşkilatın mənfəətinin artırılmasında əsas amil kimi çıxış edir.

Üçüncüsü, sosial məsuliyyət daşıyan şirkətlər, sadəcə olaraq, maliyyə cəhətdən uğurlu biznes strukturları ilə müqayisədə güclü rəqabət üstünlüklərinə malik olduqlarına, ictimaiyyət və hökumət tərəfindən dəstəkləndiyinə görə investisiya üçün daha cəlbedici obyektirlər. Sosial məsuliyyətli korporasiyanın əsas xüsusiyyətləri çeviklik, uyğunlaşma, şəffaflıq və açıqlıqdır. Aydındır ki, investisiyalar yalnız belə bir biznesin çiçəklənməsinə deyil, həm də investorların gəlirlərinin artmasına kömək edir.

Dördüncüsü, sosial məsuliyyət daşıyan şirkətlər dövlət dəstəyindən istifadə edirlər. Məqsədli sosial sərmayələri həyata keçirməklə şirkətlər əhəmiyyətli siyasi dəstək alaraq hakimiyyətin yeni səviyyələrinə çatırlar. Dövlət hakimiyyətinin sosial

funksiyalarının bir hissəsinin həyata keçirilməsi sayəsində korporasiyalar öz təsir dairələrini genişləndirirlər.

Beşincisi, düşünülmüş sosial məsuliyyət siyasəti şirkətin özü üçün müsbət effekt əldə etməyə və əməliyyat xərclərini azaltmağa imkan verir. Bu, “yan təsiri” (spill-over effect) olan sosial proqramlar vasitəsilə əldə edilir. Məsələn, regionun nəqliyyat infrastrukturuna investisiyalar, istehsalın ekoloji təhlükəsizliyinin artırılması.

Altıncısı, sosial etik marketinq brendin təşviqi və reputasiyanın idarə edilməsi alətidir. Məsələn, qablaşdırmalarda şirkətin sosial kompaniyaları haqqında məlumat, və ya imic reklamları. Korporativ sosial məsuliyyət reputasiya yaratmaq və brendin tanınmasını artırmaq üçün güclü PR alətinə çevrilib.

Korporativ sosial məsuliyyət alətlərindən istifadə etməklə şirkətin imicinin formalaşdırılması və möhkəmləndirilməsi üçün sosial sahədə siyasətin təsirinin qiymətləndirilməsi alqoritmini hazırlamaq lazımdır. İlk növbədə, şirkətin ətraf mühitini təşkil edən təsir qruplarının siyahısını müəyyən etmək lazımdır.

Şirkətin fəaliyyətinin xarakterindən asılı olaraq, müəyyən edilmiş qrupların hər birinin şirkətin səmərəliliyinə və nəticələrinə öz təsir gücü var. Bundan əlavə, bütün təsir qruplarının maraqlarını nəzərə almaq mümkün deyil. Eyni fəaliyyət fərqli qəbul oluna bilər, ona görə də növbəti addım əsas təsir qruplarının siyahısını tərtib etməkdir. Burada iki istiqamət mövcuddur (Litovçenko, 2006, s.11):

- təsir qruplarının biznesə təsir dərəcəsinin müəyyən edilməsi əsasında şirkət korporativ sosial məsuliyyət tədbirlərinin köməyi ilə hansı təsir qrupları üçün öz imicini yaxşılaşdırmaq istədiyi barədə əsaslandırılmış rəy bildirir;

- şirkət təsir qruplarının tərtib olunmuş siyahısını biznesin xüsusiyyətlərinə və imicinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı istəklərinə uyğun olaraq korrektə edir.

Son mərhələdə əldə edilmiş məlumatların birləşdirilməsi və onların əsasında korporativ sosial məsuliyyət sahəsində proqramların həyata keçirilməsi, mövcud proqramların qorunub saxlanması və ya müasirləşdirilməsi barədə qərarın qəbul edilməsi baş verir.

2.3. Təşkilatlarda sosial proqramların hazırlanması

Sosial məsuliyyətli şirkətlər öz korporativ mədəniyyətini sosial proqramlar vasitəsilə həyata keçirirlər. Sosial proqramların hazırlanması və həyata keçirilməsi işçilərin motivasiyasını artırır, şirkətə sadıqlığı yüksəldir, şirkətin dayanıqlı inkişafına zəmin yaradır.

Sosial proqram deyəndə şirkət tərəfindən könüllü olaraq həyata keçirilən fəaliyyət başa düşülür ki, bu fəaliyyətə heyətin sağlamlığının qorunması və inkişafı, əlverişli iş şəraitinin yaradılması, ətraf mühitin qorunması, xeyriyyəçilik, yerli icmaların dəstəyi, işgüzar etikətlə bağlı tədbirlər aid edilir (Zaxarov, 2012).

Şirkətlər sosial proqramları iki istiqamətdə həyata keçirə bilər –daxili və xarici, daxili sosial proqrama aiddir:

-heyətin sağlamlığı və əlverişli iş rejiminin yaradılması üzrə kompleks tədbirlər. Bura işçilərə və ailə üzvlərinə tibbi xidmətin göstərilməsi, onların asudə vaxtının təşkili, iş yerlərinin təhlükəsizliyinin yüksəldilməsi və s.;

-heyətin peşə inkişafı ilə bağlı tədbirlər, o cümlədən, seminarların, təlimlərin, konfransların keçirilməsi;

-heyətin maraqlarına uyğun olaraq sosial məsuliyyətli restrukturizasiyanın həyata keçirilməsi, heyətin yenidən hazırlanması üzrə tədbirlər.

Xarici istiqamət üzrə həyata keçirilən sosial proqrama aşağıdakıları aid etmək olar:

-ətraf mühitin qorunmasına yönəlmiş tədbirlər kompleksi;

-yerli cəmiyyətin inkişafına dəstək, gənclərin inkişafına yönəlmiş proqramlar, regionlarda sosial proqramların həyata keçirilməsi;

-bazar iştirakçıları arasında işgüzar münasibətlərin qurulmasına yönəlmiş proqramlar.

Hər şirkət öz daxili sosial proqramlarını formalaşdırır və çalışır ki, öz uzunmüddətli məqsədlərini, işçilərin motivləşdirmə amillərini və tələblərini, yerli əhalinin arzu və tələbatlarını, ətraf mühitin şərtlərini bu proqramlarda ən optimal olaraq ifadə etsin. Eyni zamanda şirkətlər ölkədəki iqtisadi vəziyyəti, əhalinin demoqrafik göstəricilərini, mədəniyyəti və mentalitetini, coğrafi və iqlim

xüsusiyyətlərini, dövlətin sosial siyasətini, rəqiblərin sosial proqramlarını nəzərə almalıdırlar.

KSM digər sahələrlə yanaşı maliyyə-bank sahəsində də əhəmiyyətlidir. Bankların sosial məsuliyyətli fəaliyyəti onların rəqabət üstünlüyü əldə etməsinə, müştəri loyallığı qazanmasına, yerli cəmiyyət tərəfindən dəstəklənməsinə xeyli təsir edə bilər. Maliyyə sahəsində sosial məsələlərin həllinə yönəlmiş online təlimlər keçirən EverFi şirkətinin məlumatlarına görə, 13000-dən çox ABŞ banklarında KSM konsepsiyası uğurla tətbiq olunur. Bankın KSM proqramı təşkilatın güclü tərəflərini yerli əhalinin rifahını yüksəltməyə yönləndirir, bankın müsbət imicinin formalaşmasına kömək edir, nəticədə, həm bank həm də cəmiyyət faydalanmış olur.

EverFi banklar tərəfindən KSM proqramlarının tətbiqinin zəruriliyinin 5 əsas səbəbini açıqlayır (<https://everfi.com/blog/financial-education>):

1. KSM proqramları müştərilərin sadıqlığını möhkəmləndirir. Dünya bazarında araşdırmalar aparan Harris konsaltinq şirkəti tərəfindən keçirilən sorğunun nəticələrinə görə, millenialların (2000-ci illərdə doğulan nəsil) 84%-i biznes tərəfdaşları olan şirkətlərə etibar etmirlər, Z nəsində bu göstərici daha yüksəkdir. Müştəri etibarlılığı banklarla uzunmüddətli münasibətlərin qurulması sahəsində çox vacib göstəricidir.

2. KSM proqramları müştərilərlə müsbət münasibət qurmağa kömək edirlər. Məsələn, məktəblilər üçün rəqəmsal tədris portalları yaratmaqla, bank gənclərin və onların valideynlərinin rəğbətini qazanır, yerli KİV-də öz müsbət imicini formalaşdırır. Araşdırmalar göstərir ki, könüllülük və xeyriyyə proqramlarında fəal olan banklara qarşı müsbət müştəri münasibəti formalaşır.

3. İstehlakçılar KSM səylərinə yüksək qiymət verirlər. Xeyriyyəçilik sahəsində araşdırma aparan Double the Donations apardığı tədqiqatların nəticələrinə görə, istehlakçıların 55%-i sosial məsuliyyətli şirkətlərin məhsulları üçün daha yüksək məbləğ ödəməyə hazırdılar.

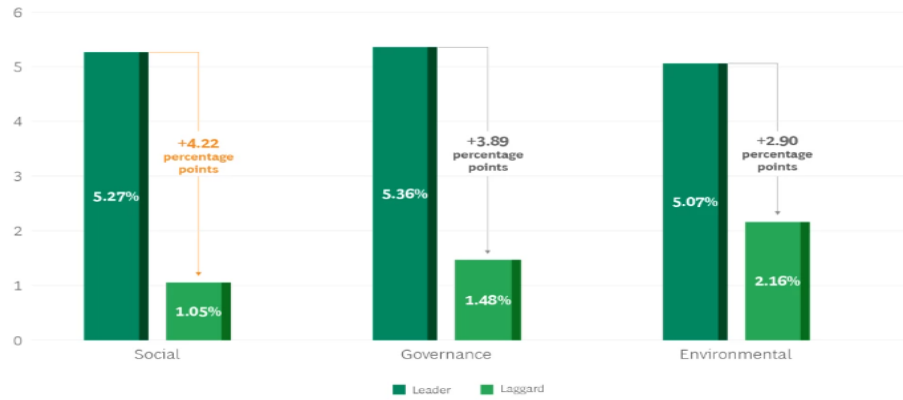
4. İşçilərin cəlb olunmasının və məhsuldarlığının artırılması. Banklarda KSM proqramları marketinqin inkişafı, daxili münasibətlərin möhkəmləndirilməsi, işçilərin kreativliyinin yüksəldilməsinə müsbət təsir göstərir. Bu işə, iş yerində

müsbət mühit yaratmağa, işçilərin sadıqlıyının yüksəldilməsinə, heyətin axıcılığını aşağı salmağa imkan verir. Araşdırmalar göstərir ki, sosial məsuliyyətli şirkətlərin işçiləri digərləri ilə müqayisədə öz işlərinə 60% daha çox cəlb olunurlar.

5. Yerli cəmiyyət üçün KSM proqramları real faydalar verir. KSM proqramlarının əsas faydaları şirkətin daxili faydalarına aid olmasına baxmayaraq (məsələn, müştəri qavrayışını və ictimai imicini yaxşılaşdırmaq, mediada işıqlandırmanı yaxşılaşdırmaq və brend şüurunu artırmaq), yerli icmalara da sərməyə qoymağın bir çox faydaları var (<https://everfi.com/blog/financial-education/why-corporate-social-responsibility-is-no-longer-something-financial-institutions-can-ignore/#>).

Tanınmış konsaltinq şirkəti Boston Consulting Groupun (BCG) apardığı tədqiqatlarda sosial məsuliyyətli bankların daha çox fayda əldə etməsi qeyd olunur. Məsələn, qlobal sosial və dayanıqlı istiqrazlar bazarı 2019-cu ildən üç dəfə artmış və 2021-ci ildə 1 trilyon dollara çatmışdır ki, bu da korporativ və investisiya bankları üçün cəlbedici imkanlar açır. BCG apardığı araşdırmada belə nəticəyə gəlir ki, sosial məsuliyyətli bankların səmərəliliyi ilə səhmdarların ümumi mənfəətinin (TSR) çoxalması və kapitalın orta çəkili xərclərinin (WACC) azalması arasında korrelyasiya əlaqələri mövcuddur. BCG maliyyə qurumlarının səmərəliliyini ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə (Environmental, Social, and Corporate Governance, ESG) amillərinə görə təhlil etmiş və belə qənaətə gəlmişdir ki, TSR göstəricisində ən böyük fərq – sosial sahədə lider və autsayder olan banklar arasındadır. (şəkil 2.1)

Şəkil 2. Səhmdarların ümumi mənfəət (TSR) göstəricisi

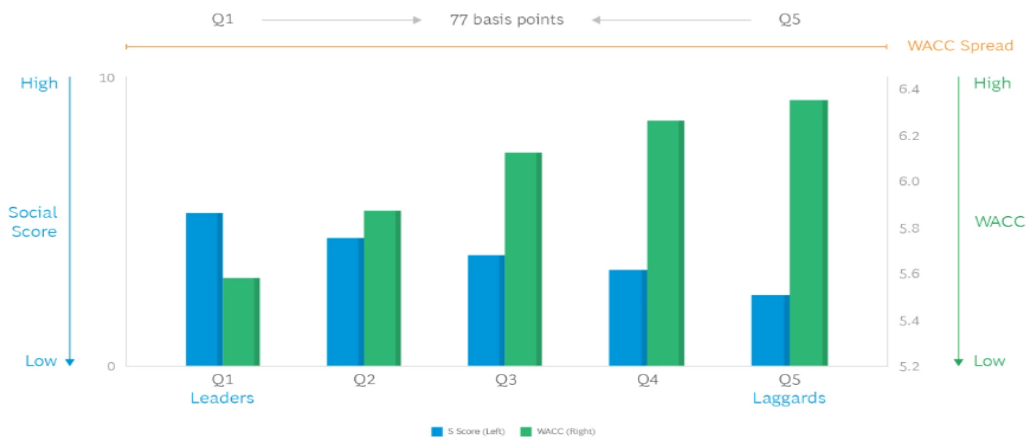


Mənbə: <https://www.bcg.com/publications/2022/role-of-social-impact-banking-in-society>

BCG apardığı tədqiqatda kapitalın orta çəkili xərclərinin (WACC) sosial sahədə liderlik edən banklarda 77 bənd aşağı olduğunu göstərir (şəkil 2.2).

Onu da qeyd edək ki, WACC göstəricisi nə qədər aşağı olarsa, şirkətin bazar dəyəri bir o qədər yüksək olur, bunu sadə misaldan da asanlıqla görmək olar: əgər WACC 15% olarsa, o zaman şirkətin bazar dəyəri 667-dir; əgər WACC 10%-ə düşərsə, şirkətin bazar dəyəri 1000-ə qədər yüksəlir.

Şəkil 3. Sosial sahədə lider və autsayder olan banklarda kapitalın orta çəkili xərclərinin (WACC) göstəricisi



Mənbə: <https://www.bcg.com/publications/2022/role-of-social-impact-banking-in-society>

Dünyada ən sosial məsuliyyətli bankların reytinginə nəzər salaq. Bu reyting əsasən ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə (ESG -Environmental, Social, and Corporate Governance) göstəriciləri əsasında hesablanır. Newsweek saytının statistik məlumatlarına nəzər salaq (cədvəl 2.1).

Cədvəl 6. Dünyada ən sosial məsuliyyətli bankların reytingi

Nö	Şirkət	Ölkə	Ümumi bal	ətraf mühitlə narahatlıqlar üzrə bal	Sosial narahatlıq üzrə bal	Korporativ idarəetmə üzrə bal
1	Grupo Financiero Banorte	Meksika	86.80	91.40	77.00	92.80
2	Lloyds Banking Group	Birləşmiş Krallıq	85.00	82.50	88.60	84.90
3	ANZ Banking Group	Avstraliya	84.80	81.80	89.90	83.60
4	UBS	İsveçrə	84.40	89.10	82.00	83.20
5	Citigroup	ABŞ	83.80	90.50	83.20	78.80
6	NatWest	Birləşmiş Krallıq	83.60	91.10	85.50	75.20
7	Bankinter	İspaniya	83.50	90.80	77.60	83.10
8	SpareBank 1 Østlandet	Norveç	83.30	71.50	87.70	91.70
9	Schroders	Birləşmiş Krallıq	83.10	100	82.00	68.30
10	mBank	Polşa	82.30	75.20	72.50	100.00

Mənbə: <https://www.newsweek.com/rankings/worlds-most-socially-responsible-banks-2022>

“Dünyanın Sosial Məsuliyyətli Bankları”nın reytingində ESG-nin hər üç sütununu nəzərə alan korporativ məsuliyyətin vahid göstəricisinə diqqət yetirilir. Ümumilikdə 175 bank “Dünyanın ən sosial məsuliyyətli bankları” seçilib, sorğu 2021-ci ilin noyabrından 2022-ci ilin yanvarına qədər aparılıb.

Bəs ölkəmizdə bank sistemində hansı KSM proqramları həyata keçirilir? İlk olaraq Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bankların reytinginə nəzər salaq.

Cədvəl 7. Azərbaycanca bankların kapitalına görə reytingi (II rüb, 2022-ci il)

1	ABB	1559517540 man
2	Kapital bank	627655000 man
3	Paşa bank	582116000 man
4	Xalq bank	456258470 man
5	Premium bank	178917000 man
6	Express bank	132256000 man
7	ASB bank	108078390 man
8	Unibank	105968000 man
9	Rabitə bank	104624000 man
10	Bank of Baku	103876580 man
11	Naxçıvan bank	103808290 man
12	Bank Respublika	102878320 man
13	Ziraat bank	102383500 man
14	Muğan bank	93412100 man
15	Access bank	91749000 man

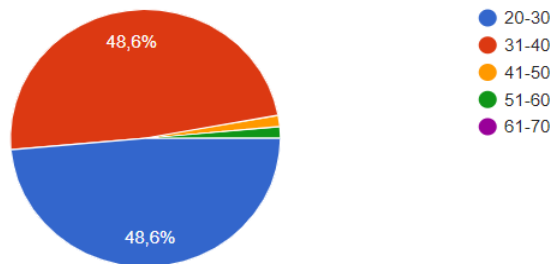
Mənbə: <https://banco.az/az/news/kapitalina-gore-banklarin-reytingi-ii-rub-2022>

Ölkəmizdə banklarda KSM fəaliyyətini araşdırmaq üçün sorğu keçirdik. Sorğumuzda 70 nəfər bank işçisi iştirak etmişdir, onlardan 39 nəfər kişi, 31 nəfər qadındır. İlk olaraq respondentlərimiz demografik xarakteristikalarını öyrənmək üçün, onlardan yaşlarını soruşduq. Nəticələr diaqram 1-də əks olunub.

Şəkil 4. Sorğuda iştirak edən respondentlərin yaşları

1. Yaşınız

70 ОТВЕТОВ



Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Diaqramdan görüldüyü kimi, respondentlərin 48.6% (34 nəfər) 20-30 yaşda, 48.6% 31-40 yaşında, 1.4% 51-60 yaşında, 1.4% 41-50 yaşdadır. Auditoriyamız

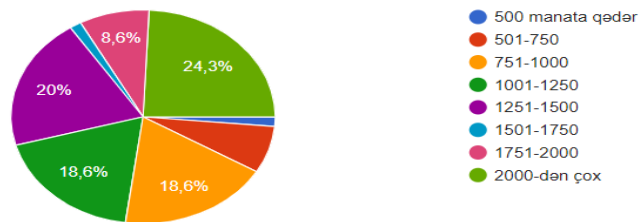
əsasən gənclərdən ibarətdir ki, bu da bankdakı işçi kontingentinin yaş strukturuна uyğundur.

Növbəti sualımız bank işçilərinin aylıq gəliri ilə bağlıdır. Bu sualımıza cavablar müxtəlif banklar üzrə fərqlidir. Ən yüksək maaşları ABB, Ziraat bank, Xalq bank, Unibank, Rabitə bank və Respublika bankının işçiləri qeyd edib. Ümumilikdə, 24.3% maaşlarının 2000 azn dən çox, 20% 1251-1500 azn, 18.6% 1001-1250 azn, 18.6% 751-1000 azn, 8.6% 1751-2000 azn, 7.1% 501-750 azn, 1.4% 1751-200 azn, 1.4% 500 azn qədər kimi qeyd etmişdilər. Sualın nəticələri diaqram 2-də əks olunub.

Şəkil 5. Respondentlərin aylıq gəlirləri

3. Aylıq gəlirinizi qeyd edin

70 ОТВЕТОВ



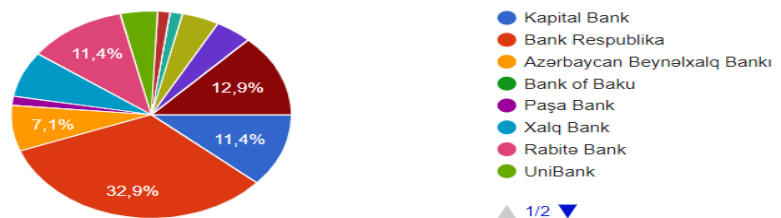
Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Respondentlərin hansı banklarda çalışmaları haqqında sualın cavabları diaqram 3-də əks olunub.

Şəkil 6. Respondentlərin çalışdığı banklar

4. Çalışdığınız bankın adını qeyd edin

70 ОТВЕТОВ

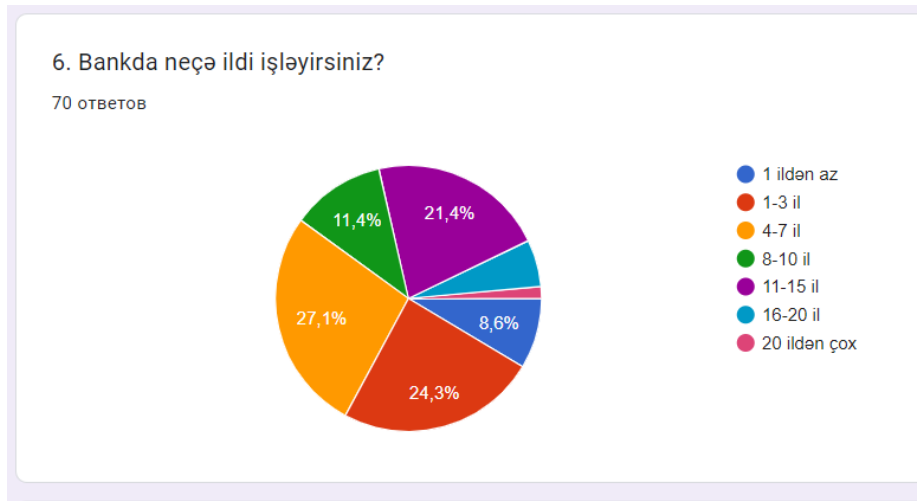


Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Respondentlərin 23 nəfəri Bank Respublikada, 8 nəfəri Kapital bankda, 8 nəfəri Rabitə bankda, 5 nəfəri ABB, 3 nəfəri Express bankda, 3 nəfəri Ziraat bankda, 3 nəfəri Unibankda, 1 nəfər Azertürkbankda, 1 nəfər Access bankda, 9 nəfəri digər banklarda çalışırlar.

Növbəti sualımız iş stajı ilə əlaqəli idi (diaqram 4).

Şəkil 7. Respondentlərin iş stajı

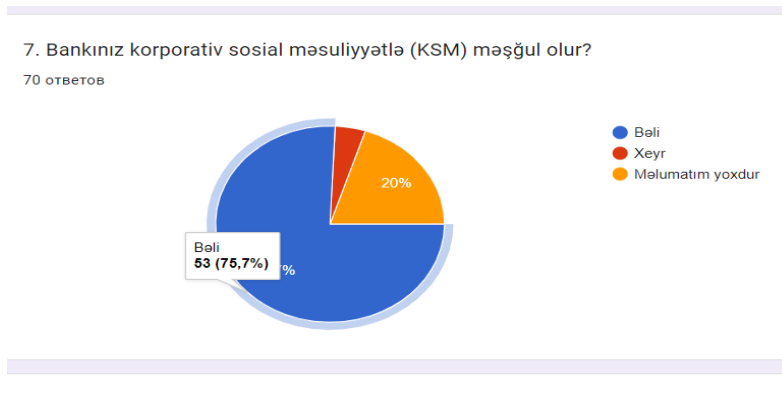


Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Respondentlərin 27.1% 4-7 il, 24.3% 1-3 il, 21.4% 11-15 il, 11.4% 8-10 il, 8.6% 1 ildən az, 5.7% 16-20 il, 1.4% 20 ildən çox iş stajı olduğunu qeyd etmişdir.

Respondentlərimizə bankın KSM proqramları barəsində sual verdik.

Şəkil 8. Bankda KSM fəaliyyəti



Mənbə: Müəllifin hesablamaları

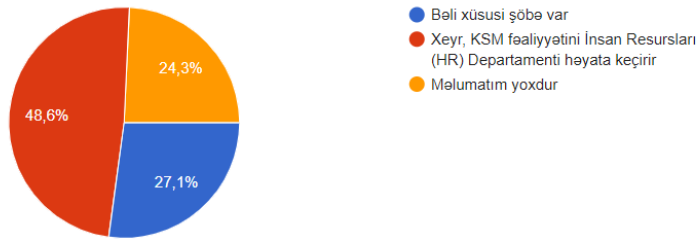
Respondentlərin əksər hissəsi 75.7% bu suala müsbət cavab vermişdir, 4.3% xeyr cavabı vermişdir, 20% isə məlumatı olmadığını bildirmişdir.

Şəkil 9. Bankda KSM xidməti

8. Çalışdığınız bankda korporativ sosial məsuliyyətlə məşğul olan xüsusi şöbə var?

[Копировать](#)

70 ответов



Mənbə: Müəllifin hesablamaları

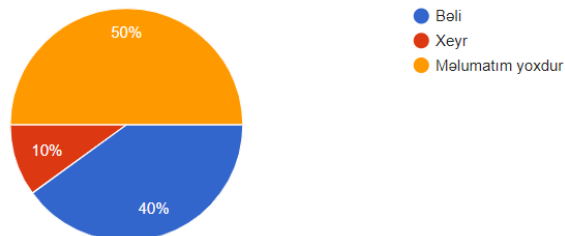
Növbəti sualımız bankda KSM-lə məşğul olan xüsusi bölmənin olması barəsində idi. 48.6% respondent qeyd edib ki, KSM fəaliyyətini İnsan resursları departamenti həyata keçirir, 27.1% banklarında belə şöbənin olduğunu deyib, 24.3% isə məluçatı olmadığını qeyd edib.

Növbəti sualımız bankın sosial fəaliyyəti barəsində hesabatları ilə əlaqəlidir.

Şəkil 10. Bankın sosial hesabatları

9. Bankınız korporativ sosial məsuliyyətlə bağlı hesabatlar dərc edir?

70 ответов



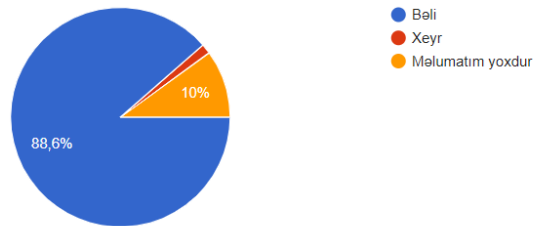
Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Respondentlərin 50%-i məlumatı olmadığını, 40%-i hesabatların dərc edilməsini, 10%-i isə belə hesabatların dərc edilmədiyini qeyd edib.

Şəkil 11. Bankda İşgüzar etika kodeksi

10. Bankınızda İşgüzar etika Kodeksi var?

70 ОТВЕТОВ



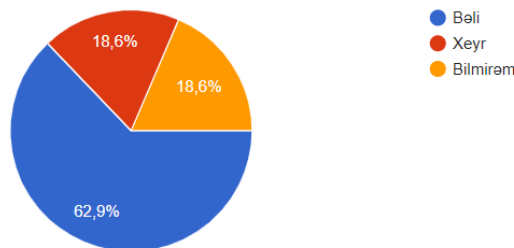
Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Bildiyimiz kimi, banklar işgüzar etikaya önəm verirlər, bu səbəbdən, növbəti sualımız bankda işgüzar etika kodeksi ilə əlaqədardır. Respondentlərin əksər hissəsi 88.6% banklarında işgüzar etika kodeksinin olduğunu qeyd ediblər, 10% məlumatım yoxdur, 1.4% xeyr cavabı veriblər.

Şəkil 12. Bankda KSM-lə əlaqəli treninqlərin keçirilməsi

11. Çalışdığınız bankda korporativ sosial məsuliyyətlə və ya dayanıqlı inkişaf əlaqəli treninqlər təşkil olunur?

70 ОТВЕТОВ



Mənbə: Müəllifin hesablamaları

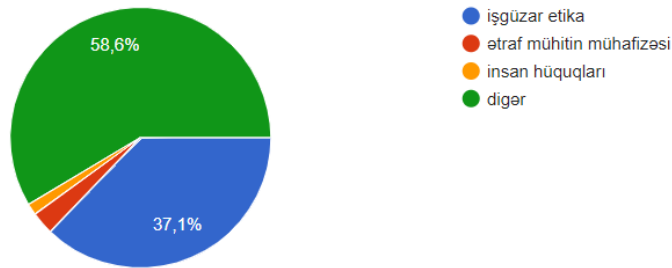
Respondentlərin əksər hissəsi (62.9%) bankda KSM-lə əlaqəli treninqlərin keçirilməsini qeyd edib. Keçirilən treninqlərin mövzusu haqqında respondentlərə sual verdik.

Şəkil 13. Təlim mövzuları

12. Əgər cavab müsbətdirsə, təlimlər hansı mövzunu əhatə edir?



70 ответов



Mənbə: Müəllifin hesablamaları

Respondentlərin 37.1% təlimlərin işgüzar etika ilə əlaqəli olduğunu, 2.9% ətraf mühitin mühafizəsi ilə, 1.4% insan hüquqları ilə, 58.6% digər mövzularla əlaqəli olduğunu qeyd edib.

Növbəti sualımızda respondentlərdən 5 ballıq şkala ilə aşağıdakı ifadələri qiymətləndirməyi xahiş etdik:

1.KSM - hər bankın öz işçilərinin maraqları və ətraf mühitin qorunması ilə bağlı yerinə yetirdiyi öhdəliklərdir (29 nəfər -5 bal, 21 nəfər -4 bal, 14 nəfər 3 bal, 3 nəfər 2 və 1 bal)

2.KSM – resurstutumlu və xərctutumlu fəaliyyətdir (20 nəfər -5 bal, 16 nəfər -4 bal, 14 nəfər 3 bal, 11 nəfər 2 və 9 nəfər 1 bal)

3. KSM – marketing və ya PR sahəsində fəaliyyətdir (20 nəfər -5 bal, 19 nəfər -4 bal, 19 nəfər 3 bal, 8 nəfər 2 və 4 nəfər 1 bal)

4. KSM bankın mənfəətini artırmağa bilərə (24 nəfər -5 bal, 24 nəfər -4 bal, 15 nəfər 3 bal, 5 nəfər 2 və 2 nəfər 1 bal)

5. KSM – kommərsiya məqsədləri olan fəaliyyətdir (18 nəfər -5 bal, 15 nəfər -4 bal, 20 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 10 nəfər 1 bal)

6.KSM dən istifadə bankın mənfəət əldə etmək istəyinə ziddir (17 nəfər -5 bal, 11 nəfər -4 bal, 16 nəfər 3 bal, 12 nəfər 2 və 14 nəfər 1 bal)

7.Sosial məsuliyyətli fəaliyyət bankı müştərilərə və işçilərə daha yaxın edir (32 nəfər -5 bal, 18 nəfər -4 bal, 14 nəfər 3 bal, 2 nəfər 2 və 4 nəfər 1 bal)

8.KSM dən istifadə bankın mənfəət əldə etmək imkanını artırır (20 nəfər -5 bal, 16 nəfər -4 bal, 14 nəfər 3 bal, 11 nəfər 2 və 9 nəfər 1 bal)

Növbəti sualımız banklar tərəfindən keçirilən KSM tədbirlərini 5 ballıq şkala ilə qiymətləndirilməsi ilə bağlı idi ki, respondentlərin hamısı bu tədbirləri yüksək qiymətləndirib: idman yarışları (26 nəfər -5 bal, 14 nəfər -4 bal, 11 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 7 nəfər 1 bal); uşaq evlərinə ziyarət (26 nəfər -5 bal, 12 nəfər -4 bal, 10 nəfər 3 bal, 8 nəfər 2 və 10 nəfər 1 bal); qocalar evlərinə ziyarət (24 nəfər -5 bal, 9 nəfər -4 bal, 11 nəfər 3 bal, 12 nəfər 2 və 10 nəfər 1 bal); xeyriyyəçilik (32 nəfər -5 bal, 12 nəfər -4 bal, 11 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 5 nəfər 1 bal); sponsorluq (33 nəfər -5 bal, 10 nəfər -4 bal, 9 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 7 nəfər 1 bal); mədəni tədbirlərin keçirilməsi (29 nəfər -5 bal, 11 nəfər -4 bal, 10 nəfər 3 bal, 9 nəfər 2 və 7 nəfər 1 bal); təhsil proqramlarına dəstək (32 nəfər -5 bal, 11 nəfər -4 bal, 8 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 8 nəfər 1 bal); ətraf mühitin qorunması ilə bağlı tədbirlər (30 nəfər -5 bal, 10 nəfər -4 bal, 12 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 7 nəfər 1 bal); iş şəraitinin yaxşılaşdırılması (30 nəfər -5 bal, 10 nəfər -4 bal, 9 nəfər 3 bal, 8 nəfər 2 və 6 nəfər 1 bal); işçilərin sağlamlığının qorunması (28 nəfər -5 bal, 8 nəfər -4 bal, 9 nəfər 3 bal, 9 nəfər 2 və 9 nəfər 1 bal); işçilərin asudə vaxtının səmərəli keçirilməsi (28 nəfər -5 bal, 8 nəfər -4 bal, 9 nəfər 3 bal, 8 nəfər 2 və 8 nəfər 1 bal); bayramların və xüsusi günlərin (məsələn, bankın yubileyi) qeyd olunması (31 nəfər -5 bal, 8 nəfər -4 bal, 12 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 5 nəfər 1 bal); işçilərin peşəkarlıq səviyyəsinin artırılması üçün təlimlərin keçirilməsi (30 nəfər -5 bal, 12 nəfər -4 bal, 8 nəfər 3 bal, 9 nəfər 2 və 4 nəfər 1 bal); bankda işgüzar etika ilə bağlı təlim və tədbirlərin keçirilməsi (30 nəfər -5 bal, 6 nəfər -4 bal, 16 nəfər 3 bal, 4 nəfər 2 və 8 nəfər 1 bal); bankın müştəriləri üçün müxtəlif tədbirlərin keçirilməsi (24 nəfər -5 bal, 10 nəfər -4 bal, 11 nəfər 3 bal, 7 nəfər 2 və 10 nəfər 1 bal); bankın imicinin formalaşması ilə bağlı

tədbirlərin keçirilməsi (28 nəfər -5 bal, 11 nəfər -4 bal, 10 nəfər 3 bal, 6 nəfər 2 və 7 nəfər 1 bal).

Sonuncu sualımız bankda KSM fəaliyyətini yaxşılaşdırmaq üçün təkliflərlə əlaqəli idi. Cavablar arasında “Bu sahədə fəaliyyəti gücləndirmək”, “Daha fərqli tədbirlər həyata keçirmək”, “Daim seminarların, təlimlərin və tədbirlərin keçirilməsi”, “İdman tədbirlərinin intensivləşdirilməsi”, “Futbolun və ictimaiyyətlə əlaqələrin genişləndirilməsi”, “İlk növbədə bank rəhbərliyi bununla əlaqəli təlimlər keçməli və KSM-in mahiyyəti düzgün izah olunmalıdır”, “KSM fəaliyyətini əməkdaşların performansının qiymətləndirilməsində (kpi) nəzərə almaq”, “Yalnız biznes sahəsində çalışanlar üçün deyil, digər əməkdaşlar üçün də teambuilding və başqa təlimlərin keçirilməsi”, “İşçilərin asudə vaxtının keçirilməsi üzrə tədbirlərin çoxalması”, “İşçilərin sağlamlığının qorunması, iş şəraitinin yaxşılaşdırılması”, “Bankdaxili tədbirlərin sayının artırılması, əməkdaşların sosial tədbirlərə cəlb olunması”, “İşçilərin bilik səviyyəsinin artırılması üzrə təlimlərin artırılması”, “Əmək haqqının yüksəldilməsi” kimi təkliflər maraq doğurur.

Beləliklə, apardığımız sorğunun nəticələrinə görə, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda KSM fəaliyyəti aparılır, bir sıra sosial tədbirlər həyata keçirilir. Ümumilikdə, bank içiləri keçirilən sosial məsuliyyətli tədbirləri yüksək qiymətləndirlər. Bəzi banklarda KSM fəaliyyətini həyata keçirən xüsusi şöbələr var (Azərbaycan Beynəlxalq Bankı, Unibank, Rabitəbank, Ziraatbank, Kapitalbank, Xalqbank, Paşabank), digər banklarda isə sosial məsuliyyətli fəaliyyəti İnsan Resursları Departamenti tərəfindən həyata keçirilir.

Bununla yanaşı KSM fəaliyyətinin həyata keçirilməsində bəzi problemlər də mövcuddur, bu problemlər və onların həlli yolları barəsində daha ətraflı üçüncü fəsildə bəhs olunacaq.

FƏSİL 3. AZƏRBAYCANDA BANK SİSTEMİNDƏ KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏTİN TƏTBİQİ PROBLEMLƏRİ VƏ İNKİŞAFI İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1. Ölkəmizdə fəaliyyət göstərən banklarda korporativ sosial məsuliyyətin tətbiqi problemləri

Banklarda KSM fəaliyyətinin tətbiqi müasir zamanda bankların müsbət imicinin formalaşması üçün əsas istiqamətlərdən biridir. KSM fəaliyyəti banka rəqabət üstünlüyünü əldə etməyə, öz loyall müştəri qrupunu formalaşdırmağa, əməkdaşların sadıqlıqına nail olmağa imkan verir. Lakin bu fəaliyyətin tətbiqi zamanı banklar bir sıra problemlərlə qarşılaşa bilərlər.

Məsələn, bəzi tədqiqatçılar (Mbogoh və Ogutu, 2017, s.3) KSM-in tətbiqi zamanı resurs çatışmazlığı, uğursuz menecment, səmərəsiz təşkilati siyasət kimi problemlər üzündən banklarda sosial məsuliyyətli fəaliyyətin səmərəsinin aşağı düşməsindən bəhs edirlər. Tədqiqatçılar qeyd edirlər ki, KSM bankın strateji idarəetməsinin ayrılmaz hissəsi olmalı, uzunmüddətli planlaşdırma zamanı nəzərə alınmalıdır. Belə olmadığı halda, KSM tədbirlərinin banklarda tətbiqi prosesində müxtəlif çətinliklər yarana bilər.

Digər bir problem əməkdaşlar tərəfindən bankın sosial məsuliyyətli fəaliyyətinin tam dərk edilməməsi, rəhbərliyin həyata keçirdiyi KSM strategiyası haqqında əməkdaşların məlumatlandırılmamasıdır. Əgər işçi KSM fəaliyyətini düzgün dərk edə bilmirsə, təbii ki, onu həyata keçirməkdə çətinliklər çəkəcək. Banklar yerli və ya regional sosial-iqtisadi problemlərin həllində fəal iştirak etməli, ətraf mühitin qorunması, işçilərin sağlamlığı, asudə vaxtının səmərəli keçirilməsi, iş yerinin optimallaşdırılması kimi məsələlərlə yaxından məşğul olmalıdırlar. Banklarda KSM-in tətbiqi bankın idarəetməsində yeni yanaşmalar tələb edir ki, yeni münasibətlər qurulsun, bankın yeni dəyərləri formalaşsın və bu dəyərlərə uyğun gələn yeni strategiyalar hazırlansın.

Tədqiqatlar göstərir ki, bankda KSM-in tətbiqi problemlərindən biri də bu fəaliyyətin PR şöbəsi, Marketing bölməsi və ya İnsan Resursları Departamenti tərəfindən həyata keçirilməsidir (Otieno, 2011). Əsasən də İctimaiyyətlə Əlaqələr

bölmələri (PR) sosial məsuliyyətli fəaliyyəti həyata keçirir, digər departamentlər və onların işçiləri bu fəaliyyətə cəlb olunması aşağı səviyyədədir.

Bu problemlər əsasən Azərbaycanda fəaliyyət göstərən banklara da aiddir. Keçirdiyimiz sorğunun nəticələri göstərir ki, təəssüf ki, hələ də bank işçilərinin bir hissəsi bankın KSM fəaliyyətindən xəbərsizdir. Bu isə məlumatlandırma məsələlərinin aşağı səviyyədə olmasını göstərir. Müasir zamanda bankların öz korporativ saytları var ki, bankın bütün fəaliyyəti, o cümlədən, sosial məsuliyyətli fəaliyyəti bu saytlarda öz əksini tapmalıdır. Bunu yoxlamaq üçün ölkəmizdə fəaliyyət göstərən iri bankların saytlarının monitorinqini keçirmişik.

1. Azərbaycan Beynəlxalq Bankı (ABB). Bankın dəyərlərindən biri “Cəmiyyətimizin gələcəyinə töhfə verək” adlanır ki, bu da KSM-in vətəndaşlıq məsuliyyətli fəaliyyətinə tam uyğundur (<https://abb-bank.az/az/haqqimizda/missiya-ve-strateji-baxis>). Bankın saytında KSM fəaliyyəti öz əksini tapıb. Burada bankın keçirdiyi sosial məsuliyyətli tədbirlər haqqında məlumat verilib, məsələn “Böyüklərə hörmətlə”, “Sahibkarı tanı”, “Danışan şəkillər”, “I Bakı Liderlik və Kouçinq konfransı”, “Startup günləri”, “Təqaüdçülər arasında şahmat üzrə çempionat”, “Kitabı dinlə”, “İnsan kapitalı forumu” və digər tədbirlər haqqında məlumat verilib (<https://abb-bank.az/az/haqqimizda/korporativ-sosial-mesuliyet>). Apardığımız sorğuda da, ABB əməkdaşları bankda KSM fəaliyyətini həyata keçirən şöbənin olmasını və sosial məsuliyyətli tədbirlərin tez tez keçirilməsini qeyd ediblər.

2. Kapital bank. Bankın saytında onun sosial fəaliyyətini əks etdirən bölmə var, burada bankın bir sıra sosial məsuliyyətli tədbirləri qeyd edilib ki, onlardan “Qırmızı ürəklər fondu”, “Təhsil layihələri”, “Sahibkarlığa dəstək”, “Yaşa Təqaüdçülər üçün layihə”, “İnnovasiyaya dəstək” layihələrini qeyd edə bilərik (<https://www.kapitalbank.az/corporate-social-responsibility>).

3. Paşa bank. Saytda bankın sosial fəaliyyəti haqqında məlumat var, “Asan məktubla arzularını gerçəkləşdir”, “Yaşat fonduna dəstək”, “Həssas əhali qrupları üçün özünəməşğulluğun təşkili proqramları”, “Uşaqların inkişafı üçün

sosial layihələr” və digər layihələr barəsində ətraflı məlumat verilir (<https://www.pashabank.az/citizenship/lang,az/>).

4. Xalq bank. Bankın saytında xüsusi KSM bölməsi olmasa da, burada “Xalq əmanəti layihəsi” öz əksini tapmışdır. Mədəni irsin qorunması, təhsil və mədəniyyət sahəsində tədbirlərin keçirilməsi vurğulanmışdır (<https://www.xalqbank.az/az/ferdi/bank/xalq-emaneti-layihesi>).

5. Premium bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

6. Express bank. Saytda bankın KSM-lə məşğul olduğu, 2019-cu və 2020-ci illərdə Azərbaycan Banklar Assosiasiyası tərəfindən “Korporativ sosial məsuliyyət”, “Ən fəal təhsil dəstəkçisi” nominasiyaları üzrə təltif olunması qeyd olunur, lakin təəssüf ki, KSM-lə əlaqəli xüsusi bölməsi yoxdur (<https://www.expressbank.az/post/21#app>).

7. ASB bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

8. Unibank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

9. Rabitə bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

10. Bank of Baku. Bankın saytında “KSM və PR aksiyalar” adlı xüsusi bölmə var, burada bankın həyata keçirdiyi müxtəlif sosial layihələr, o cümlədən, uşaqlarla əlaqəli “Onlar sevinsin” layihəsi, eşitmə və danışma məhdudluğu olan şəxslər üçün sosial layihələr, “Etik bələdçi” sosial layihəsi və s. haqqında məlumat verilmişdir (<https://www.bankofbaku.com/bank-haqqinda/ksm-ve-pr-aksiyalar>).

11. Naxçıvan bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

12. Bank Respublika. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

13. Ziraat bank. Saytda KSM barəsində xüsusi bölmə yoxdur, bankın sosial məsuliyyətli fəaliyyəti onun missiyası və dəyərlərində əks olunmuşdur, İnsan resursları haqqında bölmədə isə bankda keçirilən təlimlər haqqında məlumat verilmişdir.

14. Muğan bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

15. Access bank. Saytda KSM barəsində məlumat yoxdur.

Beləliklə, apardığımız tədqiqat göstərir ki, Azərbaycanın ən iri banklarının demək olar ki, yarısının sayında KSM fəaliyyəti öz əksini tapmayıb, bu səbəbdən biz məlumat çatışmazlığını əsas problem kimi qeyd edə bilərik.

Növbəti problem işçilərin KSM fəaliyyətini tam dərk etməməsi ilə bağlıdır ki, bu da bank rəhbərliyi tərəfindən sosial məsuliyyətli fəaliyyətin mahiyyətini açıqlayan təbliğat və təlimlərin aparılmasının aşağı səviyyəsi ilə bağlıdır.

Digər bir problem sosial hesabatların təqdim edilməsidir ki, xarici banklar öz sosial hesabatlarını hər il dərc edir. Milli bankların heç birində biz sosial hesabatlarla rast gəlmədik. Maliyyə və audit hesabatları ilə yanaşı sosial hesabatların da olması banklarda KSM-in tətbiqini sürətləndirə bilər.

Növbəti problem sosial layihələrə maliyyə vəsaitlərinin ayrılması ilə bağlıdır ki, bəzən banklar qısamüddətli mənfəət haqqında daha çox düşünür və uzunmüddətli planlaşdırmaya lazım olan diqqəti ayırmır. Bankın rəhbərliyi və işçi heyəti KSM-ə qoyulan xərclərin uzunmüddətli mənfəət gətirəcəyinə əmin olmalıdır.

KSM-in tətbiqi ilə bağlı digər problem də bu sahədə təbliğatın kifayət qədər olmamasıdır. Təbliğatın aşağı olmaması həm bank işçiləri, həm tərəfdaşlar həm də müştərilər tərəfindən bankın sosial layihələri haqqında lazımı məlumatlarının olmamasına gətirib çıxarır. Və sonuncu bir problem kimi Azərbaycanda fəaliyyət göstərən əksər banklarda korporativ sosial məsuliyyətlə məşğul olan xüsusi bölmənin olmamasını qeyd edə bilərik. Apardığımız sorğunun nəticələri göstərir ki, sosial layihələr çox vaxt İnsan Resursları Departamenti, PR və ya Marketing şöbəsi tərəfindən həyata keçirilir ki, bu da banklarda KSM fəaliyyətinə lazımı diqqətin ayrılmamasından bəhs edir.

3.2. Azərbaycan şirkətlərində korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı perspektivləri

Korporativ sosial məsuliyyət fəaliyyətinə ictimai marağın artmasını nəzərə alaraq, iri təşkilatlar sosial məsuliyyət daşıyan şirkətlərin reputasiyası və imicini yaratmağa çalışırlar. Eyni zamanda, inkişaf etmiş Qərb ölkələrində KSM uzun

müddət ərzində iri biznes strukturlarının fəaliyyətinin tərkib hissəsi olmuşdur, halbuki Azərbaycanda sosial məsuliyyətli biznes institutunun inkişafı yalnız formalaşma mərhələsindədir. Bu da sosial məsuliyyətli fəaliyyət sahəsində araşdırmaların aparılmasını və mövcud bazar şəraitində KSM-in yerli müəssisələrdə tətbiqi xüsusiyyətlərini və inkişaf perspektivlərini müəyyən etmək zərurəti yaradır. Ümumiyyətlə, formalaşmaqda olan biznesin sosial məsuliyyəti institutunun tipik xüsusiyyətlərini belə açıqlamaq olar (İllarionova, 2011):

- dövlət, mülkiyyətçilər və işçilər prioritet maraqlı tərəflərdir;
- sosial investisiyaların strukturunda ən böyük pay insan kapitalının inkişafına sərf olunur;
- uzunmüddətli sosial proqramlar və müəssisələrin ictimai sosial hesabatının vahid standartları yoxdur;
- mövcud olan ərazilərin sosial-iqtisadi inkişafında biznesin məcburi iştirakı tətbiq olunur (regional hakimiyyət orqanlarının təzyiqi ilə).

Ölkəmizdə KSM fəaliyyəti daha çox iri təşkilatlar tərəfindən istifadə olunur, orta və kiçik şirkətlərdə sosial məsuliyyətli fəaliyyətə kifayət qədər diqqət ayrılmır. İri biznes strukturları tərəfindən ən çox istifadə edilən KSM təcrübələri arasında sosial proqramların həyata keçirilməsi, maraqlı tərəflərlə dialoqlar, korporativ sosial hesabatların və korporativ etika ilə bağlı hesabatların verilməsi daxildir.

KSM fəaliyyətinin əsas xüsusiyyətləri kimi bu fəaliyyətin qısamüddətli dövrü əhatə etməsini; KSM tədbirlərinin həyata keçirilməsində yerli icmaların, istehlakçıların və digər maraqlı tərəflərin zəif iştirakını; dövlətin, mülkiyyətçilərin və işçilərin maraqlarının nəzərə alınması ilə bağlı prioritetlərin üstünlük təşkil etməsini; KSM sahəsində biznesin qəbul etdiyi qərarlara QHT-lərin təsirinin tədricən artırılmasını; həm biznes, həm də cəmiyyət tərəfindən sahibkarlıq strukturlarının sosial məsuliyyətli fəaliyyətinin faydalılığı barədə kifayət qədər məlumatlı olmamasını qeyd etmək olar.

Ölkəmizdə korporativ sosial məsuliyyət fəaliyyəti daha çox iri istehsal-kommersiya şirkətləri tərəfindən həyata keçirilir. Məsələn, Azərsun Holding öz korporativ saytında həyata keçirdiyi sosial layihələr barəsində məlumat yerləşdirib.

Şirkət milli bayramlarla bağlı müxtəlif aksiyalar keçirir, ətraf mühitin qorunması məqsədilə ağacəkmə tədbirlərində iştirak edir, talassemiya xəstəliyindən əziyyət çəkən uşaqlara müxtəlif yardımlar edir (<https://www.azersun.com/az>).

Ölkəmizdə fəaliyyət göstərən digər iri şirkət Gilan Holding də həyata keçirdiyi KSM fəaliyyətini öz internet sahifəsində geniş işıqlandırıb. Şirkət KSM-i Gilan Holdingin ayrılmaz hissəsi kimi təqdim edir. Şirkət yeni iş yerləri yaratmaqla ölkəmizdə işsizlik probleminin azaldılması sahəsində mühüm addımlar atır, əhəlinin sosial rifahının yüksəldilməsi, istehlakçıların yüksək keyfiyyətli və dünya standartlarına cavab verən məhsullarla təmin edilməsində fəal iştirak edir. Bununla yanaşı Gilan Holding öz işçilərinin həyat standartlarının yaxşılaşdırılması, onların asudə vaxtının səmərəli təşkili, peşə ixtisaslarının artırılması sahəsində də mühüm işlər görür. Ekologiyanın qorunması üçün də şirkət bir sıra tədbirlər keçirir, daha keyfiyyətli və ekoloji təmiz məhsul yaratmaqla cəmiyyətdə öz müsbət imicini formalaşdırır (<https://www.gilanholding.com/>).

KSM və dayanıqlılıq strategiyasını həyata keçirən SOCAR şirkəti əhəliyə qayğı məqsədilə ABAD (Ailə Biznesinə Asan Dəstək) ilə sıx əməkdaşlıq edir, müxtəlif regionlarda ailə təsərrüfatlarının inkişafına yardım edir. Şirkət həm də talassemiya xəstəliyindən əziyyət çəkən uşaqlara yardım edir, qanvermə aksiyalarında fəal iştirak edir. KSM sahəsində SOCAR-ın apardığı fəaliyyətin digər istiqaməti elmin və təhsilin inkişafı ilə bağlıdır. Bu istiqamətin inkişafı üçün şirkət Elm Fondunu yaratmış, Bakı Ali Neft Məktəbini təsis etmiş, Azərbaycan Britaniya Kollecinin və Bakı Fransız liseyinin yaradılmasında yaxından iştirak etmişdir. Şirkətin Təlim Mərkəzlərində işçilərin bilik və səriştələrinin artırılması baş verir. SOCAR-ın Təqaüd Proqramları vasitəsilə gənclər aparıcı şirkətlərdə təcrübə keçir, mütərəqqi texnoloji prosesləri öyrənirlər. Dayanıqlı və davamlı inkişafa nail olmaq üçün şirkət KSƏTƏMM (Keyfiyyət, Sağlamlıq, Əməyin Təhlükəsizliyi və Ətraf Mühitin Mühafizəsi) siyasətini həyata keçirir (<https://www.socar.az/az/page/dayaniqliliq>).

Korporativ sosial fəaliyyəti fəal tətbiq edən şirkətlərdən biri də Paşa Holdingdir. Şirkət həyata keçirdiyi KSM fəaliyyəti ilə bağlı öz saytında geniş məlumat yerləşdirib. Şirkətin sosial layihələri təhsil sahəsində, ətraf mühitin

qorunmasında, xəstə və ya valideyn himayəsindən məhrum olunmuş uşaqlara yardımın göstərilməsində, ətraf mühitin qorunmasına yönəldilmiş müxtəlif aksiyaların keçirilməsində öz əksini tapır (<https://pasha-holding.az/az/corporate-social-responsibility/>).

ISR Holding də öz korporativ sosial məsuliyyətli fəaliyyəti haqqında internet səhifəsində məlumat yerləşdirib. Şirkət bildirir ki, KSM onun strategiyasının mühüm hissəsidir. Şirkət xüsusən sosial və xeyriyyə tədbirlərində fəal iştirak edir, maliyyə dəstəyinə ehtiyacı olan ailələrə dəstək verir, 44 günlük Vətən müharibəsi zamanı erməni vəhşiliyindən zərər görmüş əhaliyə humanitar yardımlar verir. Şirkət həmçinin təhsil və ekoloji layihələrin həyata keçirilməsində də fəal iştirak edir (<https://isrholdingltd.com/social-corporate-reponsibility/>).

İkinci fəsildə qeyd etdiyimiz kimi, Azərbaycanda KSM fəaliyyətini tətbiq edən təşkilatlara kommersiya banklarını da aid edə bilərik. Apardığımız tədqiqatların nəticələri göstərir ki, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən ən iri 15 bankdan səkkizinin internet səhifəsində sosial məsuliyyətli fəaliyyət haqqında məlumat verilib. Digər bankların saytında KSM-lə bağlı məlumat verilməsə də, bank işçiləri arasında apardığımız sorğunun nəticələrinə görə, bu banklarda da sosial məsuliyyətli fəaliyyət həyata keçirilir. Müasir zamanda bankların müsbət imicinin yaradılması və müştəri rəğbətinin qazanması üçün KSM fəaliyyətinin müstəsna rolunun olmasını nəzərə alaraq, bank sahəsində bu fəaliyyətin gələcək inkişafını proqnozlaşdırmaq olar.

Ümumiyyətlə, apardığımız tədqiqat nəticəsində belə qənaətə gəlmək olar ki, şirkətlərdə sosial məsuliyyətin inkişafının əsas tendensiyalarından biri də müəssisədə qeyri-maliyyə hesabatının hazırlanması mexanizmlərinin qəbulu ola bilər ki, bu da qeyri-kommersiya xarakterli məlumatlar, şirkətin steypolderlərinin maraqları və ümumilikdə cəmiyyətin maraqları naminə gördüyü tədbirlər haqqında maraqlı tərəflərə (kütləvi informasiya vasitələri, dövlət) məlumatların verilməsini nəzərdə tutur.

Milli şirkətlərin korporativ sosial məsuliyyət sahəsindəki fəaliyyəti, hələ də şirkətin özünün imicini gücləndirməyə yönəlib və bəzən strateji fəaliyyət istiqaməti

kimi qəbul edilmir. Ölkəmizdə KSM-in inkişaf perspektivi şirkətlərin bazarda öz reputasiyasını və rəqabət qabiliyyətini artırmaq ehtiyacından irəli gəlir.

Azərbaycan şirkətləri korporativ sosial məsuliyyətin faydalarına diqqət yetirsələr və bunu uzunmüddətli strategiyalarına daxil etsələr, o zaman onların bizneslərini inkişaf etdirmək üçün daha çox imkanları olacaq. Ölkəmizdə korporativ sosial məsuliyyət qlobal tendensiyalara uyğun olaraq inkişaf edir və əsasən iri şirkətləri əhatə edir.

NƏTİCƏ VƏ TÖVSIYƏLƏR

Korporativ sosial məsuliyyətin şirkətlərin idarəedilməsində tədqiqi nəticəsində belə qənaətə gəlmək olar ki, KSM şirkətlərin uzunmüddətli və dayanıqlı fəaliyyətinin təmin edilməsində müstəsna rol oynayır. Hazırda sosial məsuliyyətli fəaliyyət göstərən şirkətlər daha rəqabətqabiliyyətli hesab edilir və bazarda öz müsbət imicini formalaşdırır.

Apardığımız tədqiqatlar göstərir ki, Azərbaycanda KSM-lə əsasən iri şirkətlər məşğul olur, orta və kiçik biznes vahidlərində bu fəaliyyət yetərincə öz əksini tapmır. Bəzi şirkətlər sosial fəaliyyətlə məşğul olsalar da, bu barədə yetərincə məlumat vermirlər ki, bu da KSM-ə strateji yanaşmanın olmamasından xəbər verir. Keçirdiyimiz sorğunun nəticələri göstərir ki, bank sahəsində KSM tədbirlərinin keçirilməsi çox önəmlidir. Bir çox bank işçisi sosial tədbirlərin sayının çoxalmasının zəruri olduğunu qeyd edib.

Ölkəmizdə KSM fəaliyyətinin inkişafı üçün bəzi tövsiyələri təqdim edirik:

-KSM şirkətin strateji idarə edilməsində və strategiyalarının hazırlanmasında öz əksini tapmalıdır. Şirkət rəhbərləri KSM-in mahiyyətini dərk etməli və strateji planlaşdırmada ona xüsusi yer ayırmalıdır;

-KSM fəaliyyəti ilə məşğul olan şirkətlər bu sahədə məlumatlılığı və təbliğatı artırmalıdır. Araşdırmalar göstərir ki, hələ də bu fəaliyyət şirkətlərin sayında yetərincə yer tutmur;

-milli şirkətlərdə KSM-lə məşğul olan bölmələrin yaradılması zəruridir. Sorğumuz göstərdi ki, adətən sosial məsuliyyətli fəaliyyət İnsan Resursları Departamenti, PR və ya Marketing şöbəsi tərəfindən həyata keçirilir, bu da KSM-ə rəhbərlik tərəfindən lazımi diqqətin verilməməsindən bəhs edir;

-milli şirkətlər sosial fəaliyyət üzrə hesabatlar hazırlamalı və bu hesabatları ictimaiyyətə təqdim etməlidirlər. Təəssüf ki, apardığımız araşdırmada heç bir şirkətin sayında sosial hesablara rast gəlmədik, halbuki bu hesabatlar xarici şirkətlərdə adi hal kimi qəbul edilir və hətta şirkətin fəaliyyətini əks etdirən vacib amillərdən biri hesab edilir;

-növbəti tövsiyəmiz milli şirkətlərdə KSM fəaliyyətinə lazım olan maliyyənin ayrılmasıdır. Şirkət rəhbərliyi nəzərə almalıdır ki, sosial layihələrin həyata keçirilməsi nəticəsində o, qısamüddətli mənfəət deyil, uzun müddətli gəlir və strateji mənafe əldə edə bilər.

Bu tövsiyələrin həyata keçirilməsi milli şirkətlərdə KSM-in tətbiqinə təkan verə bilər və ölkəmizdə sosial məsuliyyətli fəaliyyətin inkişafına şərait yarada bilər.

BİBLİOQRAFIYA

1. Quliyev R., 2017. Korporativ Sosial Məssuliyyət. Dərs vəsaiti, 2017, 280
2. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // Business horizons. 1991.
3. Crane A., Marten D. Business Ethics // A European Perspective. - Oxford: Oxford University Press, 2004.
4. Daws K. Can business afford to ignore corporate social responsibilities? // California Management Review. 1960. № 2.
5. Eels R., Walton C. Conceptual foundations of business. Homewood, 1961.
6. Freeman R., Evan W. Corporate governance: a stakeholders' interpretation // The Journal of Behavioral Economics. 1990. Vol. 19. № 4.
7. Freeman, R. E., McVea J., 2021, A Stakeholder Approach to Strategic Management http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511
8. Freeman, R. E. 1984. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman
9. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profit // The New York Times Magazine. 1970. № 13.
10. Gahramanova Sh., 2020. CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES OF CSR PERFORMANCE IN AZERBAIJAN. 51st International Scientific Conference on Economic and Social Development – Rabat, 443-450
11. Gladius A, 2021. Scope and importance of corporate governance.
12. Governance and Development. World Bank. 1992.
13. Le Ha Nhu T., Doan Ngoc Phi A., Velencei J. Measuring Corporate Social Performance // Serbian Journal of Management. – 2019. – № 14. – p. 193-204.
14. Marrewijk C. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: between Agency and Communion //Journal of Business Ethics. – 2003. – 44(2). – p. 95-105

15. Matten D., Moon J. "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for Understanding CSR in Europe // Habish A., Jonker J., Wegner M., Schmidpeter (Eds.) CSR Across Europe. - Germany, 2004.
16. Mbogoh E., Ogutu M. Challenges of implementing corporate social responsibility strategies by commercial banks in Kenya. Journal of Business and Strategic Management, Vol.2, Issue 2, pp 1 - 16, 2017
17. Moon J. "CSR in the UK: An Explicit Model of Business - Society Relations" // Habish A., Jonker J., Wegner M., Schmidpeter (Eds.) CSR Across Europe. - Germany: Springer, 2004.
18. Otieno, F. (2011). The practice of corporate social responsibility by commercial banks in Kenya. Unpublished MBA Project, University of Nairobi.
19. Porter M., Kramer M. Creating Shared Value // Harvard Business Review. 2011. January-February. p. 62-67
20. Reicher Z.R. Opportunities for small and medium sized enterprises in the field of corporate social responsibility // Ekonomicko-manazerske Spektrum. – 2019. – № 13. – p. 26-37.
21. Steurer R., Langer M. E., Konrad A., Martinuzzi A. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business- Society Relations // Journal of Business Ethics. – 2005. - 61/3. - p. 263-281
22. Аксенова О.П.- «Корпоративная социальная ответственность: итоги и прогнозы» (27 февраля 2006)/ <http://www.soc-otvet.ru/sob2/sob.nsf>
23. Басовский Л.Е., «Менеджмент: учебное пособие», ИНФРА-М, 2005 - стр. 365
24. Белоусов К. Ю. Ключевые направления интерпретации и взаимосвязь концепций устойчивого развития, корпоративной устойчивости и корпоративной социальной ответственности // Проблемы современной экономики. – 2013. – №2(46). – с 51- 54

25. Вавилина А.В., Комарова Т.В., Веленси И., Райхер Р.С., Корпоративная социальная ответственность как элемент бизнес-стратегии компании. *Лидерство и менеджмент*, 2019, т.6, №4, 425-436
26. Грамматчиков А. Лучше ничего, чем плохо // *Эксперт - Япония*. - 2005, декабрь. - С.20.
27. Деревянченко А.А. Формирование корпоративной социальной ответственности в современной России. - М.: Социальные отношения, 2004. - 112
28. Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л. Управление социальным развитием организации: учебник. М: ИНФРА-М, 2012.
29. Илларионова Н.А. Методические основы мониторинга социальной ответственности промышленных предприятий: автореф. дис. канд. экон. наук. Екатеринбург, 2011. URL: http://science.usue.ru/attachments/411_Avtoreferat%20Illarionovoy.pdf.
30. Комаровский В.С., Волгин Н.А. Социальная ответственность бизнеса в условиях современной России: теория и практика. Материалы заседания «Круглого стола», Москва, 2005, стр. 13
31. Корпоративная социальная ответственность. Учебно-методическое пособие / Сост.: А.В.Вавилина, Т.В.Комарова – Изд-во: – Москва, 2017. – 131 с.
32. Кочетков Г.Б., Супян В.Б. Корпорация: американская модель. - СПб, 2005. - С.9.
33. Кравцова Е.М., Матвеева В.Ю. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике // *Экономика, предпринимательство и право*. — 2016. — 6(1). — с. 81-98. — doi: 10.18334/ep.6.1.35241
34. Литовченко С.Е. Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании, М.: Ассоциация менеджеров, 2006, стр. 11

35. Малышенко А.Ю., Киселев А.К. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: сущность и практика. *Sciences of Europe*, № 40, (2019), с.6-10
36. Менеджмент: Век XX - век XXI: Сборник статей. - М., 2004. - С.57.
37. Синева Н.Л. Конспект лекций по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность». Н.Новгород, 2015, 70 стр.
38. Старикова Е.А. Значение концепции устойчивого развития в деятельности транснациональных корпораций. *Экономика, предпринимательство и право* Том 7, Номер 2, Апрель-июнь 2017
39. Теория и практика корпоративной социальной ответственности / науч. ред. Е.В. Нехода. – Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2015. – 340 с
40. Фиглин Л. Модель управления качеством социальной ответственности организации/ Л.Фиглин // *Проблемы теории и практики управления*. – 2003. – № 2.
41. Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня, 2005, 336 с.
42. Шевченко Д.А. Корпоративная социальная ответственность – часть стратегического менеджмента. *Проблемы становления и развития*.
43. <https://abb-bank.az>
44. <https://www.azersun.com/az>
45. <https://banco.az/az/news/kapitalina-gore-banklarin-reytingi-ii-rub-2022>
46. <https://businessman.ru/new-chto-takoe-korporaciya-opredelenie-modeli-primery.html>
47. <https://www.bcg.com/publications/2022/role-of-social-impact-banking-in-society>
48. <https://csrjournal.com/1446-principy-korporativnoji-socialnoji-otvetstvennosti.html>
49. <https://everfi.com/blog/financial-education/why-corporate-social-responsibility-is-no-longer-something-financial-institutions-can-ignore/#>

50. <https://www.expressbank.az/post/21#app>
51. <https://www.gilanholding.com/>
52. <https://isrholdingltd.com/social-corporate-reponsibility/>
53. <https://www.kapitalbank.az/corporate-social-responsibility>
54. <https://pasha-holding.az/az/corporate-social-responsibility/>
55. <https://www.retrak.com/rankings/>
56. <https://thecompany.ninja/scope-and-importance-of-corporate-governance/>
57. The business case for CSR - [http://en.wikipedia.Org/wiki/Corporate social responsibility#The business case for CSR](http://en.wikipedia.Org/wiki/Corporate_social_responsibility#The_business_case_for_CSR)
58. <https://www.newsweek.com/rankings/worlds-most-socially-responsible-banks-2022>
59. <https://www.socar.az/az/page/dayaniqliliq>
60. <https://www.xalqbank.az/az/ferdi/bank/xalq-emaneti-layihesi>