

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**

**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**

**BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ**

**“KORONAVİRUS PANDEMİYASI VƏ SOSİAL MƏSULİYYƏT  
MƏSƏLƏLƏRİ”**

**mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

**Mustafazadə Leyla Şahin**

**BAKİ – 2022**

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**  
**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**  
**BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ**

**BMDM-in direktoru**  
**i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu**  
\_\_\_\_\_ **imza**  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **2022-ci il**

**“KORONAVİRUS PANDEMİYASI VƏ SOSİAL MƏSULİYYƏT**  
**MƏSƏLƏLƏRİ”**  
**mövzusunda**  
**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

**İxtisasın şifri və adı: 060407-Menecment**

**İxtisaslaşma: Menecment (sahələr üzrə)**

**Qrup: 238**

**Magistrant:**  
**Mustafazadə Leyla Şahin qızı**  
\_\_\_\_\_ **imza**

**Proqram rəhbəri:**  
**i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə**  
**Oqtay qızı**  
\_\_\_\_\_ **imza**

**Elmi rəhbər:**  
**i.e.n., dos. Ələskərova Aygün**  
**Ağasəlim qızı**  
\_\_\_\_\_ **imza**

**Kafedra müdiri:**  
**i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar**  
**Atakişi oğlu**  
\_\_\_\_\_ **imza**

**BAKI – 2022**

## **Elm andı**

Mən, Mustafazadə Leyla Şahin qızı and içirəm ki, “Koronavirus pandemiyası və sosial məsuliyyət məsələləri” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

# KORONAVİRUS PANDEMİYASI VƏ SOSIAL MƏSULİYYƏT MƏSƏLƏLƏRİ

## XÜLASƏ

**Tədqiqatın aktuallığı:** Bütün dünyada olduğu kimi Azərbaycanda da müxtəlif şirkətlər tərəfindən sosial layihələr həyata keçirilir. Son dövrün fəlakəti sayıla biləcək Koronavirus pandemiyası KSM fəaliyyətinin daha çox artmasına səbəb olmuşdur. Belə ki, cəmiyyətə, tibb sahəsinə və pandemiyanın daha çox təsir etdiyi istiqamətlərə qarşı sosial məsuliyyət hissi bir çox təşkilatlarda KSM mədəniyyətini inkişaf etdirdi. Bu çərçivədə həyata keçirilən layihələr az da olsa pandemiyanın təsirlərini azaltmağa yardım etmiş və sosial məsuliyyətin həm şirkətlər həm də cəmiyyət üçün önəmini bir daha xatırlatmışdır.

**Tədqiqatın məqsədi:** Tədqiqatın məqsədi koronavirus pandemiyasının yaratdığı sosial problemlər qarşısında şirkətlərin sosial məsuliyyətlərinin təhlil olunmasıdır. Götürülən nümunələrə əsasən mənfi və müsbət cəhətlər, çatışmayan tərəflər ortaya qoyulmalıdır. Gələcəkdə daha perspektivli və dayanıqlı KSM layihələri üçün bir sıra fikirlər formalaşmalıdır.

**İstifadə olunmuş tədqiqat metodları:** Dissertasiyada tədqiqat metodu kimi analiz və sintez, induksiya və deduksiya metodlarından və eyni zamanda SWOT qiymətləndirmə metodlarından istifadə olunmuşdur.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Bu dissertasiya işinin hazırlanmasında Azərbaycan eyni zamanda dünya alimlərinin əsərlərindən, iqtisadçıların və dünyaca məşhur mütəxəssislərin tədqiqatlarından, məqalələrdən, hesabatlardan istifadə edilmişdir.

**Tədqiqatın məhdudiyyətləri:** Tədqiqat prosesində təhlil olunan məsələlərin daha düzgün analiz edilməsi zamanı bu sahədə Azərbaycan dilində kifayət qədər ədəbiyyatın olmaması tədqiqatın nəticələnməsində bəzi çətinliklər yaratmışdır.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri:** Tədqiqatın nəticəsi olaraq sosial məsuliyyətə nail olmaq üçün bu sahədə fəaliyyət göstərən kadrların ixtisas səviyyəsinə xüsusi önəm verilməli, ədəbiyyatlar və dünya təcrübəsinə istinad edən təlim-təcrübələr artmalıdır.

**Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr:** Dissertasiya işində verilən təklif və tövsiyələr Azərbaycan Respublikasında yeni fəaliyyətə başlamış müəssisələrdə tətbiq olunduqda həmin müəssisələrin nüfuzunu yaxşılaşdırmağa və cəmiyyətin rifahına kömək edə bilər.

*Açar sözlər: Sosial məsuliyyət, Koronavirus pandemiyası, Korporativ sosial məsuliyyət*

# CORONAVIRUS PANDEMY AND SOCIAL RESPONSIBILITY ISSUES

## SUMMARY

**The actuality of the subject:** Social projects are implemented by various companies in Azerbaijan. The recent pandemic has led to a further increase in CSR activity. Thus, a sense of social responsibility towards society has developed a CSR culture in many organizations. The projects have helped to reduce the effects of pandemic and reiterated the importance of social responsibility for companies and society.

**Purpose and tasks of the research:** The aim of research is to analyze the social responsibility of companies in the face of social problems caused by the pandemic. Based on examples, the pros and cons should be identified. Ideas should be formed for more promising and sustainable CSR projects in the future.

**Used research methods:** Analysis and synthesis, induction and deduction methods, as well as SWOT evaluation methods were used as research methods.

**The information base of the research:** In the preparation of this dissertation, Azerbaijan, also used the works of world scientists, economists and world-renowned experts, articles, reports.

**Restrictions of research:** The lack of sufficient literature in the Azerbaijani language for more accurate analysis of the issues analyzed in the research process has created some difficulties in the results of research.

**The novelty and practical results of the investigation:** Special attention should be paid to the specialization of personnel working in this field, trainings based on literature and world experience should be increased.

**Scientific-practical significance of results:** Suggestions and recommendations can help to improve the reputation of these enterprises and the welfare of society in newly established enterprises in Azerbaijan.

*Keywords: Social responsibility, Coronavirus pandemic, Corporate social responsibility*

## İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

|            |   |
|------------|---|
| <b>BƏT</b> | Beynəlxalq Əmək Təşkilatı                 |
| <b>BMT</b> | Birləşmiş Millətlər Təşkilatı             |
| <b>İKT</b> | İnformasiya Kommunikasiya Texnologiyaları |
| <b>KSM</b> | Korporativ Sosial Məsuliyyət              |
| <b>ÜST</b> | Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatı               |

## MÜNDƏRİCAT

|   |           |
|---|-----------|
| <b>GİRİŞ.....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>I FƏSİL. KORPORATİV SOSİAL MƏSULİYYƏT<br/>KONSEPSİYASININ FORMALAŞMASI VƏ İNKİŞAFINA<br/>NƏZƏRİ-METODOLOJİ YANAŞMA.....</b>  | <b>12</b> |
| 1.1. Korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının iqtisadi mahiyyəti, KSM- in prinsipləri, təşkilatların və bütövlükdə cəmiyyətin davamlı inkişafında KSM layihələrinin rolu..... | 12        |
| 1.2. Daxili və xarici sosial məsuliyyət və hesabatlılıq.....  | 22        |
| 1.3. COVID-19 pandemiyasının KSM layihələrinə təsiri tendensiyası.....  | 31        |
| 1.4. KSM-lər üzrə beynəlxalq təcrübənin müasir vəziyyəti.....   | 36        |
| <b>II FƏSİL. AZƏRBAYCAN ŞİRKƏTLƏRİNDƏ MÜASİR DÖVRDƏ<br/>SOSİAL MƏSULİYYƏT MƏSƏLƏLƏRİNİN MÖVCUD<br/>DURUMU.....</b>  | <b>46</b> |
| 2.1. Korporativ sosial məsuliyyətin səmərəlik amilləri və səmərəliliyin qiymətləndirilməsi.....   | 46        |
| 2.2. “Socar” Neft şirkəti və “Bakcell” mobil rabitə şirkətlərində Pandemiya dövründə həyata keçirilən sosial layihələrin xüsusiyyətləri.....                                      | 55        |
| 2.3. Korporativ sosial məsuliyyətlə bağlı təşkilatların qarşılaşdığı problemlər.....  | 67        |
| <b>III FƏSİL. KORPORATİV SOSİAL MƏSULİYYƏT MƏSƏLƏLƏRİNİN<br/>TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ.....</b>  | <b>72</b> |
| 3.1. Korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı ilə bağlı səmərələşdirici təkliflər .....  | 72        |
| 3.2. Pandemiya şəraitində korporativ sosial məsuliyyətin təmin olunmasında dövlət və biznesin qarşılıqlı fəaliyyət istiqamətlərinin təkmilləşdirilməsi.....                       | 78        |
| <b>NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....</b>   | <b>83</b> |
| <b>İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI .....</b>  | <b>85</b> |
| Cədvəllərin siyahısı.....   | 87        |
| Şekillərin siyahısı.....  | 87        |
| Qrafiklərin siyahısı.....   | 87        |

## GİRİŞ

**Mövzunun aktuallığı:** Sosial məsuliyyət etik davranışda iştirak etmək və biznesin fəaliyyət göstərdiyi cəmiyyətə fayda verməyə yönəlmiş tədbirlər görmək kimi biznes təcrübələrinə aid edilir.

Korporativ sosial məsuliyyət ətraf mühit, iqtisadiyyat, işçilərin rifahı və rəqabət etikasını kimi sahələrdə şirkətlərin cəmiyyət qarşısında öz üzərinə götürdüyü məsuliyyətə aiddir. Bir çox şirkətlər öz bizneslərinin etik inkişafına müsbət təsir göstərmək üçün daxili KSM tənzimlənməsindən mənəvi kompas formasını kimi istifadə edirlər. Müsbət korporativ sosial məsuliyyət həm də iqtisadi fayda verə bilər.

Son dövrün fəlakəti sayıla biləcək Koronavirus pandemiyası KSM fəaliyyətinin daha çox artmasına səbəb olmuşdur. Belə ki, cəmiyyətə, tibb sahəsinə və pandemiyanın daha çox təsir etdiyi istiqamətlərə qarşı sosial məsuliyyət hissi bir çox təşkilatlarda KSM mədəniyyətini inkişaf etdirdi. Bu çərçivədə həyata keçirilən layihələr az da olsa pandemiyanın təsirlərini azaltmağa yardım etmiş və sosial məsuliyyətin həm şirkətlər həm də cəmiyyət üçün önəmini bir daha xatırlatmışdır.

**Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi:** KSM konsepsiyası üzərində illərdə araşdırmalar aparılan, artıq demək olar ki, bir çox şirkətin tətbiq etdiyi konsepsiyadır. Son dövrlərdə sosial məsuliyyətin tədris və təlimlər nəticəsində inkişaf etdiyi vurğulana bilər. Son illərdə baş verən dəyişikliklər onu göstərir ki, aparılan tədqiqatlar və çıxan nəticələrlə edilən təkliflər yerinə yetirilmiş, həmçinin öz bəhrəsini göstərmişdir. Edilən tədqiqatlar onu göstərir ki, pandemiya dövründə bir çox şirkətlər sosial məsuliyyətlərini dərk edərək yararlı layihələrə imza atmışlar.

Koronavirus pandemiyası son 2 ildə bütün dünyanın diqqət mərkəzində olan problemdir. Pandemiyanın yaratdığı mənfi təsirlərin qarşısını almaqda yardımçı rol oynayan KSM işləri təkcə bu günün töhvəsi deyil, həm də gələcəkdə görülə biləcək bir sıra işlərə təkandır.



Bunlarla birgə, COVID - 19 fərqli bir yol göstərə bilər. Firmaların bəzi KSM konsepsiyasına girməsi, bu sahədəki araşdırmalar, işin cəmiyyətin idarəetməsinin bir hissəsi olduğunu və işin ictimai və siyasi vəzifələrinin necə ola biləcəyini daha yaxşı nəzəriyyəyələndirməlidir. Sosial məsuliyyətə son illərdə çox önəm verilir və bu istiqamətdə olan araşdırmalar artmaqdadır. Bununla belə marifləndirmə məqsədi ilə yeni və daha uğurlu ədəbiyyatların olması olduqca vacib nüansdır. Məsələn burasındadır ki, sosial ehtiyaclara və hədəflərə həqiqi bir şəkildə sahib çıxmaq üçün fərqli bir təşkilat rejimi və ya firmanın yeni modelləri barədə düşünəlməlidir.

**Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri:** Dissertasiya işinin əsas məqsədi koronavirus pandemiyasının yaratdığı sosial problemlər qarşısında şirkətlərin sosial məsuliyyətlərinin təhlil olunmasıdır. Bu zaman götürülən nümunələrə əsasən mənfi və müsbət cəhətlər, çatışmayan tərəflər ortaya qoyulmalıdır. Gələcəkdə daha perspektivli və dayanıqlı KSM layihələri üçün bir sıra fikirlər formalaşmalıdır.

Tədqiqat işində qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq üçün bir sıra vəzifələrin həlli vacibdir.

- Sosial məsuliyyət konsepsiyasının ətraflı araşdırılması; onun əhəmiyyəti və davamlı inkişafda rolu;
- Beynəlxalq təcrübələrə istinad, həmçinin yerli şirkətlərin araşdırılması;
- Covid-19 pandemiyasının KSM-ə təsiri və KSM-in gələcək dövrdə davamlı inkişafı.

**Tədqiqatın obyekt və predmeti:** Korporativ sosial məsuliyyət, onun cəmiyyətə təsirləri və qiymətləndirilməsi, Covid-19 pandemiyasının yaratdığı təsirlərin KSM-lərin artmasında rolu tədqiqatın əsas obyekt; KSM-in bu dövrdə inkişafı və səmərə qazanması, cəmiyyətə pandemiya şəraitində edilən yardımlar, sosial məsuliyyətin müxtəlif istiqamətlər üzrə genişlənərək inkişaf etməsi işin predmetini təşkil etməkdədir. Bu istiqamətlərə daha öncə edilməyən yardımların pandemiya şəraitində edilməsi, yaradılan güzəştlər, əhalinin rifahını artıracaq, həmçinin bu çətin dövrdə üzərilərinə əsas yük düşən həkimlərə, müəllimlərə qarşı təşkilatlarda yaranan sosial məsuliyyəti qeyd etmək olar.

**Tədqiqat metodları:** Dissertasiyanın yazılması prosesində sosial məsuliyyətin formalaşması və inkişafında nəzəri və praktiki metodlardan istifadə edilmişdir. Tədqiqat zamanı ədəbiyyat axtarış metodu, eləcə də analiz-sintez və müqayisəli təhlil metodlarından istifadə edilmişdir. Həmçinin SWOT analizdən də istifadə edilmişdir.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Dissertasiya işinin hazırlanması zamanı Azərbaycanda eyni zamanda dünya ölkələrində bu sahədə uğurlar qazanmış şəxslərin əsərlərindən, məqalələrindən və digər materiallardan istifadə edilmişdir. Bundan əlavə tədqiqat metodlarının tətbiqi üçün əsas istifadə olunan informasiya bazaları Socar və Bakcell-in illik hesabatları olmuşdur.

Bundan başqa, statistik məlumatların əldə edilməsi ilə bağlı müxtəlif internet mənbələrinə müraciət edilmişdir. Həmçinin yerli və xarici mənbələrdən; Ramil Quliyevin və başqalarının kitab və məqalələrindən istifadə olunmuşdur.

Digər mənbələrdən Azərbaycan Respublikası İqtisadi İnkişaf Nazirinin Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Standartları, Korporativ Sosial Məsuliyyət Komitəsinin İllik Hesabatını qeyd etmək olar.

**Tədqiqatın məhdudiyyətləri:** Dissertasiya işinin tədqiqatı zamanı bir sıra məhdudiyyətlər ortaya çıxmışdır. Aparılan tədqiqat işinin məhdudiyyətləri arasında ən aşkarı məlumat bazasının zəif olmasıdır. Buna görə xarici mənbələrə daha çox müraciət edilməli olmuşdur. Digər məsələ isə bir sıra təşkilatların vacib məlumatlarını cəmiyyətlə paylaşmaması və ya yarımçıq paylaşmasıdır. KSM-ə diqqətin son illər artması ötən illərdən məlumatların az olması ilə nəticələnir. Yəni, son 10 illikdə olan inkişaf pandemiyanın təsirləri ilə iqtisadi sürətlənmişdir. Bu da köhnə məlumatların deyil, artıq yenilənmiş KSM məlumatlarının, təhlillərinin olmasını tələb edir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi:** Aparılmış tədqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, korporativ sosial məsuliyyətin təkmilləşdirilməsi ölkə iqtisadiyyatına müsbət tərəfdən təsir edə bilər.

**Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri:** Tədqiqatın elmi və praktiki nəticələri bir sıra məqsədlər üçün istifadə oluna bilər:

-Şirkətlər öz KSM stratejiyalarında istifadə edə bilər; beləliklə daha təkmil strategiyalarla güclənmiş siyasət önə çıxar;

-İqtisadçılar təhlilin iqtisadi aspektdən yaratdığı təsirlərdən faydalana bilər;

-Təhsil alan tələbələr öz araşdırmalarında pandemiya dövrünün KSM üzərindəki təsirə müraciət edə bilər;

-Davamlı inkişafda digər ölkələrlə müqayisə olunaraq təkmilləşmələr aparıla bilər;

-Pandemiyanın yaratdığı təsirlərlə ölkədə mövcud olmuş böhranlı vəziyyətdə inkişaf etdirilən KSM-in davamlı, həmçinin daha təkmilləşmiş formada aparılmasında, dövlətlə bizneslərin qarşılıqlı fəaliyyət aspektlərində istifadə oluna bilər.

# **I FƏSİL. KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏT KONSEPSİYASININ FORMALAŞMASI VƏ İNKİŞAFINA NƏZƏRİ-METODOLOJİ YANAŞMA.**

## **1.1. Korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasının iqtisadi mahiyyəti, KSM-in prinsipləri, təşkilatların və bütövlükdə cəmiyyətin davamlı inkişafında KSM layihələrinin rolu**

Korporativ sosial məsuliyyət şirkətin əməliyyatlarının etik və cəmiyyət üçün faydalı olmasını təmin etmək məqsədi daşıyıb, hazırlanmış korporativ idarəetmənin bir hissəsi kimi şirkətlərin həyata keçirdikləri strategiyalara aiddir.

KSM könüllülük və ya etik yönümlü təcrübələrlə məşğul olmaq və ya onları dəstəkləməklə xeyriyyəçilik, fəal və ya xeyriyyəçilik xarakterli ictimai məqsədlərə töhfə vermək məqsədi daşıyan beynəlxalq özəl biznesin özünütənzimləmə formasıdır. Bir vaxtlar KSM-i daxili təşkilati siyasət və ya korporativ etik strategiya kimi təsvir etmək mümkün olsa da, müxtəlif milli və beynəlxalq qanunlar işlənilib hazırlanmışdır. Müxtəlif təşkilatlar öz səlahiyyətlərini fərdi və hətta sənaye miqyasında təşəbbüslərdən kənara çıxarmaq üçün istifadə etdilər. Bunun əksinə olaraq, KSM, bir müddətdir ki, korporativ özünütənzimləmə forması hesab edilir, son onillikdə ayrı-ayrı təşkilatlar səviyyəsində könüllü qərarlardan regional, milli və beynəlxalq səviyyədə məcburi sxemlərə keçmişdir.

Təşkilati səviyyədə nəzərə alındıqda, KSM ümumiyyətlə brendin nüfuzuna töhfə verən strateji təşəbbüs kimi başa düşülür. Beləliklə, sosial məsuliyyət təşəbbüsləri uğurlu olmaq üçün biznes modelinə uyğunlaşdırılmalı və ona inteqrasiya edilməlidir. Bəzi modellərdə firmanın KSM tətbiqi tənzimləyici tələblərə uyğunluqdan kənara çıxır və “firmanın maraqlarından və qanunla tələb olunanlardan kənarda bəzi sosial rifahları daha da artırmaq üçün görünən hərəkətlərlə” məşğul olur.

Bundan əlavə, bizneslər strateji və ya etik məqsədlər üçün KSM ilə məşğul ola bilirlər. Strateji nöqtəyi-nəzərdən brendlər öz söylərinin həm müsbət, həm də mənfi nəticələrini könüllü olaraq hesabat verərsə, KSM firmanın mənfəətinə əhəmiyyətli töhfə verə bilər. Qismən, bu faydalar korporativ hərəkətlərə görə

məsuliyyət götürərək biznes və hüquqi riskləri azaltmaq üçün müsbət ictimai əlaqələri və yüksək etik standartları artırmaqla əldə edilir. KSM strategiyaları şirkəti ətraf mühitə və maraqlı tərəflərə, o cümlədən istehlakçılara, işçilərə, investora, icmalara və başqalarına müsbət təsir göstərməyə təşviq edir.

Korporasiyaların fəaliyyəti sürətli dəyişikliklərə, fasiləsiz olaraq dəyişən texnologiyalara və ətraf mühitin qeyri-müəyyənliyinə müvafiq reaksiyadır.

Ona görə də müasir korporativ idarəetmə insan dəyərlərinin balanslaşdırılmış birləşməsini, təşkilati dəyişiklikləri və xarici mühitdəki dəyişikliklərə fasiləsiz adaptasiya olmanı təmsil edir. Bütün bunlar prinsiplərdə, metodlarda və təşkilatda şəxslərlə iş formalarında əhəmiyyətli dəyişikliklər tələb edir. İnsan potensialı, rəhbərin məqsədi düzgün seçməsi bacarığı və resurslardan səmərəli istifadə etməsi müəssisənin uğurunun əsas amillərindəndir. Müəssisənin insan resurslarından istifadə etməsi əsas problemə çevrilir.

Sosial məsuliyyətli kompaniyalar əsas diqqətlərini icraçılar üçün mühim olan və işçilərə öz potensiallarını inkişaf etdirmək və həyata keçirmək imkanı verən işə yönəldir. Belə kompaniyalar çalışırlar ki, ədalətli əmək haqqı səviyyəsi, sağlam və təhlükəsiz əmək şəraiti, eləcə də qarşılıqlı hörmət mühiti yaratsınlar. Beləliklə işçilərə sadə icraçılar kimi baxılmır. Çünki, istənilən müəssisənin uğurlu fəaliyyəti birbaşa olaraq onların bacarıqlı və uğurlu işindən asılıdır. İşçilərin yenidən hazırlanması və ixtisasının artırılması prosesi insanın əmək fəaliyyəti dövründə mütəmadi olaraq aparılır. Ümumiyyətlə harada ki, əməyə yüksək qiymət verilir, orada da yüksək peşəkarlıq müşahidə olunur.

Sosial məsuliyyətə dəyərlər, submədəniyyətin xüsusiyyətləri və müəssisənin mənəvi öhdəlikləri təsir edir. KSM könüllü və şüurlu fəaliyyətdir, buna görə də ilk olaraq hər müəssisə, işçi qrupu özü üçün sosial normalar müəyyənləşdirir. Sosial məsuliyyət davranış qrup normalarının həyata keçirilməsi ilə birbaşa bağlıdır.

Qabaqcıl Qərb ölkələrinin timsalında sosial məsuliyyət konsepsiyası inkişaf edərək daha ətraflı "korporativ vətəndaşlıq" konsepsiyasına çevrilir. Bu konsepsiya özünə sosial məsuliyyət doktrinasının əsas müddəalarını hopdurmuşdur.

Konsepsiyanın reallığı beynəlxalq təşkilatların, eləcə də onlarla regional və ölkə mərkəzlərinin fəaliyyəti ilə xarakterizə olunur.

Sosial sferada investisiya fəaliyyəti prosesləri "sosial seçimi" ilə müşayət olunur. Biznesin sosial öhdəliklər subyekti onun cəmiyyət qarşısında iqtisadi və hüquqi öhdəliklərinin məzmununu müəyyən edir. Sosial reaksiya müəssisənin, ətraf mühitin dəyişən sosial şəraitinə adaptasiya olması bacarığını xarakterizə edir. (Cədvəl 1)

Sosial məsuliyyətin reallaşdırılması məqsədləri aşağıdakılardır: idarəetmə qərarların qəbulu üçün bazanın yaradılması və sosial sferada biznes etikasına uyğun olaraq fəaliyyəti; heyətin davranışının formalaşdırılması; işçilər arasında komanda ruhunun formalaşdırılması; marketinq fəaliyyətinin məzmununa, o cümlədən sosial sferaya təsiri.

**Cədvəl 1: Sosial məsuliyyət və sosial reaksiya**

| Müqayisə əlaməti            | Sosial məsuliyyət | Sosial reaksiya        |
|-----------------------------|-------------------|------------------------|
| Təməl                       | Etik              | Praqmatik              |
| İstiqamətlənmə              | Son məqsəd        | Məqsədə çatma vasitəsi |
| Vurğu                       | Öhdəlik           | Dəyişikliklərə cavab   |
| Qərarların qəbulu strukturu | Uzunmüddətli      | Orta və qısa müddətli  |

**Mənbə:** Ramil Quliyev, 2017: səh.30

Müəssisələr iqtisadi struktur olsalar da, öz funksiyalarını müəyyən sosial, siyasi və mədəni mühitin təsirli olduğu ardıcılıqla yerinə yetirirlər. Müəssisələr fəaliyyətlərini davam etdirərkən həm bu mühitdən təsirlənirlər, həm də bu mühitə təsir edirlər. Başqa sözlə, müəssisələr ətraf mühitlə qarşılıqlı əlaqədə olurlar. Bu qarşılıqlı əlaqə müəssisənin ölçüsünə, strukturuna və fəaliyyət sahələrinə görə dəyişir. Bu gün də qloballaşmanın təsiri ilə beynəlxalq miqyasda aktiv fəaliyyət göstərən müəssisələr dünya baxımından ekoloji faktorlara təsir edir. Buna görə də, yerli bizneslərin bir çoxu təkcə yerli mühitdən deyil, həm də qlobal ekoloji amillərdən təsirlənir.

İstər şəxsi, istərsə də təşkilati müəssisələr, cəmiyyətlə əlaqəli olduqları üçün hər bir fərd kimi sosial məsuliyyət daşıyırlar.

İyirmi birinci əsrdə müəssisələrin yaşaması onların sosial məsuliyyət vasitəsilə yaratdığı güclü imicdən asılıdır. Artan rəqabətlə qiymət, keyfiyyət və xidmət keyfiyyəti müəssisələri bir-birindən fərqləndirən xüsusiyyətlər olmaqdan çıxıb. Buna görə də korporativ imic vacib hala gəldi. Güclü və uzunmüddətli biznes imici üçün, müəssisələr gördükləri hər bir fəaliyyətdə sosial məsuliyyət hissi keçirdiklərini göstərməlidirlər. Göründüyü kimi, yaxşı korporativ imic əldə etmək sosial məsuliyyət şüuruna sahib olmaqdan asılıdır.

Müəssisələrin qeyri-iqtisadi məqsədləri çox vaxt onların ətraf mühiti ilə bağlıdır.

Müəssisələrin mühiti dedikdə ağıla ilk gələn maraq qrupları olur. Maraq qruplarının istək və ehtiyaclarını yerinə yetirmək və onların faydalarını maksimuma çatdırmaq biznesin ən mühüm hədəfinə çevrilmişdir. Sosial məsuliyyət şüuruna sahib şirkətlərin təchizatçıları ilə quracağı səhmdarlıq yanaşması ilə, dürüstlük və əxlaqi davranışlar artır və buna uyğun olaraq inam təmin edilir. Beləliklə, uzunmüddətli məqsədlərdə qarşılıqlı əlaqələr vasitəsilə istehsalda fasiləsizlik təmin edilir. Müəssisələrin məsuliyyət hissini olmasa tədarükçülərə də təsir edir və onları məsuliyyətli edir və ticarətə həvəsləndirir.

Bugünkü ictimai məsuliyyət anlayışına görə; müəssisələr və onların menecerləri sosial məsuliyyət daşımalı və öz öhdəliklərini yerinə yetirməlidirlər.

Müəssisələr bazarın tələblərinə uyğun deyil, yerləşdikləri sosial-iqtisadi mühitin tələblərinə uyğun idarə edilməlidir. Varlığını davam etdirmək istəyən müəssisələr, yaşaya bilmələri üçün cəmiyyətin daim dəyişən gözləntilərini nəzərə almalıdırlar.

Müəssisələr iqtisadi məqsədlərini həyata keçirərkən bir tərəfdən cəmiyyətə mənfi təsir göstərən fəaliyyətlərini aradan qaldırmaqla sosial tarazlığı qorunmalı, digər tərəfdən də sosial mənfəəti artıran fəaliyyətlərlə məşğul olmalıdırlar. Cəmiyyətin rifah səviyyəsini yüksəltməli, lazım gələrsə, sosial problemlərin həlli üçün öz vəsaitlərini ayırmalıdırlar.

Korporasiyanın menecerləri istehsal və sosial dəyərlərin inkişafı üçün məsuliyyət daşıyırlar. Menecerlər bu məsələlərə öz əməkdaşlarının diqqətini cəlb

etməyə çalışırlar. Oxşar dəyərlər əsasən korporativ strukturlarında mövcud olur. Bu dəyərlər bir qayda olaraq heyət və onun ətraf mühitində inkişaf etmiş, dəqiq qeyd olunmuş və məlumatlandırılmışdır. Bunlara aşağıdakılar aiddir:

- istehlakçıların maraqlarının təmin olunması; hesabat; ətrafdakılara hörmətlə yanaşma; açıq ünsiyyət; müştərək iş; novatorluq və dəyişikliklər; daimi təlim; normativ iş mühiti; müxtəliflik; ictimai iş; inam; sosial məsuliyyət; təhlükəsizlik və müdafiə; əməkdaşların öz işindən məmnunluğu; maraqlı və şən atmosfer.

Heyət nümayəndələrinin əksəriyyəti göstərir ki, onların təşkilatlarının dəyəri, səmərəlilik prosedurlarının qiymətləndirilməsinə kompensasiya ödəmələri ilə bağlıdır. Bu təşkilatlarda məhz dəyəri, iş yerlərində işçilərin davranışı və onların öz işlərini necə yerinə yetirmələri müəyyən edir.

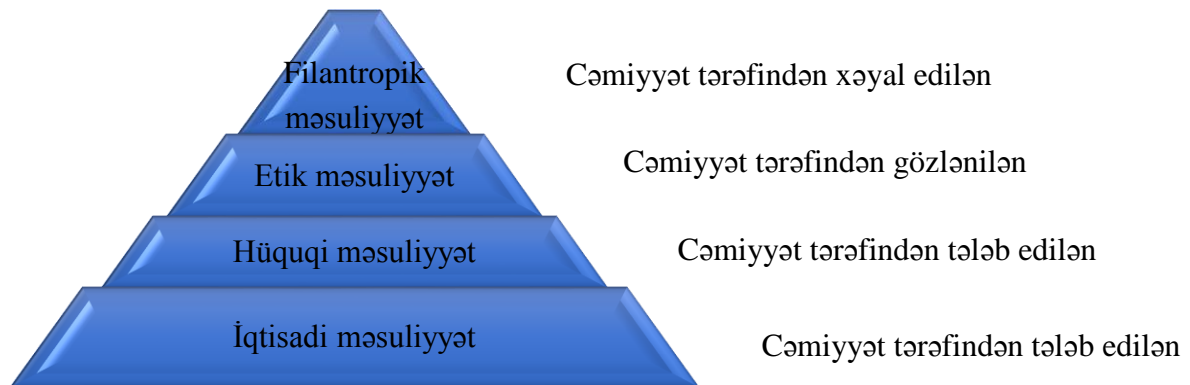
Sosial məsuliyyətə hər müəssisə üçün fərdi baxılır. Müəssisənin sosial məsuliyyətlərini xarakterizə edən əlamətlər arasında aşağıdakıları ayırırlar:

mənəviyyət; intellektuallıq; təhsil; ölüm; doğum; ümitsizlik(intihar); xəstəlik; kin(cinayət); günahkarlıq; kriminalizm;

Beləliklə, sosial sferada idarəetmə məsələlərini müəssisələr üçün bərabər səviyyədə həll etmək əlverişlidir. Ancaq investisiya imkanları, onları ən yaxşı halda, korporativ səviyyədə müəssisənin davamlı maliyyə münasibətlərinin lideri qismində həyata keçirə bilər.

KSM fəaliyyətinə aid ilk modellərdən biri Archie Carrollun “dörd səviyyəli KSM modeli”dir.

**Şəkil 1: Carrollun dörd səviyyəli KSM modeli**



**Mənbə:** Ramil Quliyev, 2017: səh.24



Bu modelə görə müəssisə iqtisadi, hüquqi, etik və filantropik məsuliyyət daşımaqla cəmiyyətə bu dörd sferada töhfə verə bilər. İlk olaraq müəssisə iqtisadi məsuliyyət daşıyan qurum hesab olunur. Belə ki, müəssisələr cəmiyyətdəki əsas iqtisadi qurumlardır və ictimai rolları istehlakçıların istədiyi və ya ehtiyac duyduğu mal və xidmətləri istehsal edib bu prosesdən gözlədiyi qazancı təmin etməkdir. Bir müəssisənin əsas iqtisadi məqsədləri qazanc, davamlılıq və böyümdür. Müəssisə bu məqsədləri həyata keçirərkən işçilərin, maraqlı tərəflərin, ortaqların və cəmiyyətin mənfəətlərini də nəzərə almaq məcburiyyətindədir. Müəssisə iqtisadi məsuliyyətini yerinə yetirmədən digər məsuliyyətlərini həyata keçirə bilməz. Odur ki, müəssisələrin iqtisadi və hüquqi məsuliyyətini zəruri hesab edən Carrolla görə, müəssisə fəaliyyət göstərdiyi dövlətin bütün qanunlarına və qanunvericilik normalarına tabe olmalı və müvafiq vergiləri ödəməlidir, lakin o özünü sosial məsuliyyətli aparmaya, məsələn fəaliyyətdə olduğu dövlətdəki uşaqlar evlərinə yardım etməyə bilər. Beləliklə müəssisələrin etik və filantropik məsuliyyətləri tamamilə könüllülük prinsipi əsasında icra olunur. Yaxud, müəssisə fəaliyyət göstərdiyi cəmiyyətdəki sosial problemlərə qarşı könüllü çağırış edərək, məsələn, ştata aldığı işçilərin müəyyən faizini ölkədəki milli azlıqlardan seçmə öhdəliyini öz üzərinə götürə bilər. Lakin bu öhdəliyi öz təşkilat əsasnaməsində bildirib, daha sonra bu öhdəliyə əməl etməzsə, bu artıq sosial məsuliyyətsizlik olaraq deyil, qanun pozuntusu olaraq nəzərdən keçirilməlidir.

Sert Carrollun “dörd səviyyəli KSM modeli”ndən başqa Davisin “sosial məsuliyyət modeli”, Sethinin “sosial məsuliyyət modeli”, Ackermanın “sosial duyarlılıq modeli”, Carrollun “üç səviyyəli sosial performans modeli”, Wartick və Cochranın “ korporativ sosial performans modeli”, Zenisekin, Woodun və Swansonun “sosial performans modeli” haqqında məlumat verir. Bu modellərin ortaq məqsədi sosial məsuliyyətin cəmiyyətdəki yerini və rolunu izah etməkdir (Quliyev R.H., 2017: s. 20-27).

Mövcud KSM modellərindən yola çıxaraq KSM-in əsas prinsiplərini aşağıdakı kimi ümumiləşdirmək olar:

Açıqlıq:

- Şəffaf olmaq: müəssisələrin siyasətinin yerinə yetirilmə tərzini, sosial proqramları, həmçinin layihələri, eləcə də onların reallaşdırılma mexanizmləri dəqiq və aydın bir şəkildə müəyyən edilməlidir.

- İctimaiyyətə açıq olmaq: məxfi məlumatlar istisna olmaqla müəssisələrin KSM fəaliyyətləri barədə bütün məlumatlar ictimaiyyətə açıq və düzgün olmalıdır.

- Etibarlı olmaq: müəssisələrin KSM fəaliyyətləri haqqında məlumatın gizlədilməsi, dəyişdirilməsi və ya saxtalaşdırılması qəbul edilə bilməz.

- Dialoq: müəssisələrin sosial siyasəti bütün maraqlı tərəflərlə əlaqə əsasında təşkil olunmalıdır.

#### Sistemlilik:

- Məqsədli fəaliyyət: müəssisələrin KSM proqramlarının həyata keçirilməsinə dair prioritet istiqamətlər mövcud olmalıdır;

- Ardıcıl fəaliyyət: müəssisələr öncəki, hazırkı və gələcəkdə icra edəcəkləri KSM fəaliyyətinə görə cavabdeh olmalıdır;

- Müntəzəm/davamlı fəaliyyət: müəssisələr KSM proqramlarının prioritet istiqamətləri üzrə öncədən planlaşdırılmış layihələri davamlı şəkildə icra etməlidir;

- İntegrasiya: müəssisələrin KSM prinsipləri bütün proses və mərhələlərə; iyerarxiik səviyyələrdə qərarların qəbuluna sirayət etməlidir.

#### Zərurilik:

- Aktualıq: müəssisələrin icra etdiyi KSM layihələri zamanın problemləri və tələbləri ilə uyğun olmalıdır;

- Genişlik: müəssisələrin icra etdiyi KSM proqramları geniş auditoriyanı əhatə etməli və bu fəaliyyət cəmiyyət üçün nəzərə çarpan olmalıdır.

- Səmərəlilik: müəssisələrin KSM proqramlarına sərf olunan maddi və qeyri-maddi vəsaitlər cəmiyyətdə və ətraf mühitdə mövcud olan müvafiq problemlərin həllinə yardım etməli, həmçinin bu fəaliyyətin nəticələri müntəzəm olaraq qiymətləndirilməli və hesabatı aparılmalıdır;

#### Münaqişə hallarından qorunma:

- Siyasi çağırışlardan uzaq olmaq: müəssisələr seçki öncəsi həyata keçirilən debatlar, yarışlar, siyasi partiyalar və namizədlərin dəstəklənməsi aksiyalarında iştirak etməməlidir.

- Dini, irqi və bu kimi çağırışlardan uzaq olmaq: müəssisələr dini cərəyanların, millətçi və ya radikal qrupların və hərəkatların, həmçinin müxtəlif musiqi qrupları və ya digər gənclər qruplarının, ümumi olaraq özünü hər hansı qarşı qrupla münaqişə vəziyyətinə gətirəcək fəaliyyətlərin dəstəklənməsinə yol verməməlidir.

Crowter və Aras isə KSM prinsiplərini belə sıralayırlar:

-Davamlılıq

Bu anlayış indi icra olunan fəaliyyətin gələcəkdə mütləq təsirlərini biruzə verəcəyi yanaşmasına əsaslanır. Əgər təbii zənginliklər və maddi resurslar bu gün faydasız və gərəyindən artıq, düzgün strategiya olmadan istifadə olunursa, bu gələcəkdə müvafiq resursların bitməsi və tükənməsinə səbəb ola bilər. Xüsusilə kömür, neft, qaz və digər təbii zənginliklərin bu baxımdan tükənən resurslar olduğu bilinir. Odur ki, davamlılıq prinsipi müəssisələrin istehsal və xidmət fəaliyyətləri zamanı resurslardan düzgün istifadə etməsini təşviq edir.

-Hesab veriləbilərlik -hesabatlılıq

Bu prinsip müəssisələrin istehsal və xidmət fəaliyyətləri göstərdiyi zaman cəmiyyətə və ətraf mühitə və ümumiyyətlə maraqlı tərəflərə vurduqları zərərin fərqinə vararaq bunu etiraf etməsi və hesabat verməsi, həmçinin müvafiq zərərin qarşılınması üçün sosial məsuliyyət daşımalarını nəzərdə tutur.

-Şəffaflıq

Bu prinsip isə təşkilatın fəaliyyətinin xarici təsirlərinin həmin təşkilatın hesabatından müəyyənləşdirilə bilməsini və müvafiq faktların bu hesabat daxilində gizlədilməməsini nəzərdə tutur.

Beləliklə müəssisələr KSM fəaliyyətlərinin həyata keçirilməsi zamanı sağlamlıq, ətraf mühit və əməyin təhlükəsizliyi normalalarının qorunması, ətraf mühit problemlərini qabardan global iqlim dəyişiklikləri, təbii ehtiyatlardan səmərəli istifadə, istehsal tullantılarının minimuma endirilməsi, biomüxtəlifliyin

qorunması, enerji və resurslara qənaət edilməsi, istehsal olunan məhsullarının bioloji saflığı, biznes etikası və s. bu kimi məsələləri diqqət mərkəzində saxlamalıdırlar.

Hər bir biznesin əsas məqsədləri: gəlirin maksimum artırılması, nağd pul axınının maksimum artırılması, istifadə olunan kapitalın gəlirliyini maksimum dərəcədə artırmaq, xidmətləri maksimum artırmaq, maraqlı tərəflərə təqdim olunan dəyəri maksimum artırmaq, davamlı böyüməni təmin etmək, uzun müddətli stabilliyi təmin etmək, məmnuniyyəti təmin etməkdir. Bu işdə ən böyük məsuliyyət menecerin üzərinə düşür. Menecerin vəzifələri: planlama, nəzarət, qərar vermə, performans qiymətləndirmə, kommunikasiya olaraq sıralana bilər. Ümumiyyətlə hər hansı müəssisə fəaliyyətə başladığı zaman müəyyən bir strategiya müəyyənləşdirir və bu çərçivədə menecer öz fəaliyyətini həyata keçirir. Günümüzdə KSM müvafiq strategiyanın əsas tərkib hissələrindən birinə çevrilmişdir. Xüsusilə qeyri-etik davranış tərzilə fərqlənən və yanlış KSM strategiyası olan müəssisələrin uğursuzluq, hətta iflas ehtimalı hər zaman nəzərə alınmalıdır. Odur ki, müəssisə rəhbəri və meneceri müvafiq biznes məqsədlərinə nail olmaq üçün KSM strategiyasının düzgün tərtib olunması və icrasına çalışmalıdırlar.

Məhsul və xidmətlər istehsal etməyə davam edən müəssisələr sosial sistemi təşkil edən əsas qurumlardan biri kimi qəbul edilir. Onların sənayeləşmə prosesinə töhfələri əhəmiyyətli ölçülərə çatarkən, biznesin cəmiyyətdəki rolu daha ətraflı şəkildə təfərrüatlı şəkildə izah edilərkən, eyni zamanda, sosial məsuliyyət dəyərləri də ön plana çıxmışdır. Bu inkişaf çərçivəsində akademik dairələrin nəzəri inkişafı və ümumi sosial mühit sosial məsuliyyətə iki fərqli baxışın yaranmasına səbəb olmuşdur. Beləliklə, korporativ sosial məsuliyyət anlayışı nəzəri cəhətdən iki fərqli iqtisadi yanaşma ilə izah olunmağa çalışılmışdır. Birincisi Klassik (Ənənəvi) İqtisadi Yanaşmadır ki, burada müəssisələrin məqsədi yalnız mənfəət əldə etməkdir. İkincisi, müəssisələrin məqsədinin cəmiyyətin rifahını qorumaq və yaxşılaşdırmaq və mənfəət əldə etmək olduğunu müdafiə edən Müasir Sosial-İqtisadi yanaşmadır.

Klassik anlayışın çatışmazlıqları və klassik anlayışın mühit mərkəzli anlayışının olmaması müasir sosial məsuliyyət anlayışının meydana çıxmasında mühüm rol oynamışdır. Bu yanaşmada o, mikroiqtsadiyyatdan makroiqtisadiyyata keçid ideyasına və müəssisənin cəmiyyətə fayda və zərərlərinə müxtəlif rakurslardan baxılması zərurətinə əsaslanır (Top və Öner, 2008). KSM-ə müasir yanaşmada biznesin öz məqsədləri xaricində sosial məqsədləri var. Mulliqana görə Müasir Sosial Məsuliyyətin Anlaşılmasında hər hansı bir qurum üçün “Yeraltı və ya yerüstü su mənbəyində zəhərli tullantılar buraxmamalı, ekoloji quruluşa və bütün elementlərə uyğun istehsal etməlidirlər. Daxili və xarici mühitdə sosial məsuliyyət şüurunda olmalı, təşkilatdaxili və xaricdə təlim imkanlarını təkmilləşdirməli, işçilərinin bütün problemlərinə həssaslıqla yanaşmalıdırlar”.

Müasir yanaşmanı müdafiə edən mütəfəkkirlər öz fikirlərinə əsas kimi bəzi arqumentlər irəli sürürlər. Bu istiqamətdə sahibkarlıq subyektləri cəmiyyətin mənafeyinə böyük önəm verərsə, iqtisadi struktur öz funksiyasını ən yaxşı şəkildə yerinə yetirər. Buna görə də, belə bir anlayışda qazanc, uzunmüddətli olmayan bir davranış olaraq görülür. Müəssisələrin KSM tətbiqlərinə xərclədiyi xərclər cəmiyyət tərəfindən asanlıqla ödənilir. Yəni KSM demokratiya üçün heç bir problem və təhlükə yaratmır. Müasir anlayışa görə, sosial-iqtisadi təşkilat kimi görünən bizneslər cəmiyyətin ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Bu səbəbdən mümkün problemlərin həllində onların cəmiyyətdən ayrı hərəkət etməsi mümkün deyil.

Carroll sosial məsuliyyəti dörd kateqoriyaya ayırır və şirkətin bu dörd kateqoriyadakı məsuliyyətləri dərk etmədən sosial məsuliyyətlərini yerinə yetirə bilməyəcəyini müdafiə edir. O, bu kateqoriyaları belə təsvir edir:

1. İqtisadi məsuliyyət: Müəssisələr mənfəət yönümlü struktura malikdirlər və öz fəaliyyətləri nəticəsində iqtisadi nəticələri hesablayırlar. Müəssisələr bu mənfəətə nail olmaq üçün mənfəət əldə etmək və çəkilən xərclər arasında balans yaratmalıdırlar.

2. Hüquqi məsuliyyət: Təşkilatlar sosial məsuliyyətin dolayısı yolu ilə iqtisadi məqsədlərinə çatmaq istəsələr də, bizneslər də qanun çərçivəsində fəaliyyət göstərməlidirlər.

3. Etik məsuliyyət: Müəssisələr hüquqi və iqtisadi öhdəliklərini yerinə yetirməklə yanaşı, etik prinsiplərə daxil olan fəaliyyətlərlə də cəmiyyətə xidmət anlayışlarını nümayiş etdirməlidirlər.

4. Könüllü məsuliyyət: Təşkilatın cəmiyyətin xeyrinə olan könüllü fəaliyyətlərini ehtiva edən könüllü öhdəliklər, bir sosial problemi həll edəcək və cəmiyyətdə maarifləndirməni artıracaq təcrübələrlə cəmiyyətə töhfə verməyə çalışmalıdır.

Carroll piramidasındakı iqtisadi öhdəliklər ilk addımı təşkil etməklə yanaşı, bundan sonra gələcək məsuliyyətlərin də əsasını təşkil edir. Sosial məsuliyyət müəssisələrin qazanc əldə etməyi və əldə etdiyi mənfəəti xərclərlə tarazlaşdırma bilməsini və bu şəkildə davam etməsini tələb edir. Qeyd edilən iqtisadi öhdəliklər Carrollun irəli sürdüyü korporativ sosial məsuliyyət piramidasının altındakı məsuliyyətləri təşkil etsə də, korporasiya cəmiyyətin tələblərinə uyğun xidmət və məhsul istehsal edərkən, o, satmalı olduğu anlayışına əsaslanır.

## **1.2. Daxili və xarici sosial məsuliyyət və hesabatlılıq**

Müəssisələrin ən mühüm resursu onların kapitalıdır. Müəssisələrin kapital sahibləri qarşısında öhdəlikləri arasında onların maraqlarının maksimuma çatdırılması birinci yerdədir. Tərəfdaşlar şirkətin davamlılığını təmin etmək və maksimum qazanc əldə etmək üçün səy göstərirlər.

Onlar cəmiyyətə xidmət göstərmək, keyfiyyətli mal və xidmətlər istehsal etmək, məşğulluğu saxlamaq, yeni iş imkanları yaratmaq və yaxşı əmək haqqı siyasətini həyata keçirmək kimi gözləntilərə daxil ola bilərlər. Şirkətlərin maliyyə vəziyyətini izah etmək və möhkəm məlumatlara əsaslanmaq bu təşkilatların yaxşı mühasibat təşkilatının olması ilə mümkündür. Kapital təmin edən səhmdarlar bunun müqabilində müəyyən mənfəət əldə etmək istəyəcəklər. Bu, onun alternativ qiymətləndirmə üsullarından əl çəkməsi və pulunu biznesin qurulması və inkişafı üçün istifadə etməsi üçün əsas şərtidir.

Müasir menecment anlayışına görə, fərdin əlində olan əmanət və kapital təkəcə həmin şəxsin deyil, həm də cəmiyyətin mülkiyyətidir. Ona görə də fərd ondan öz

mənafeyi ilə yanaşı, cəmiyyətin xeyrinə də istifadə etməyə borcludur. Onu xərcləyə və ya cəmiyyətin ümumi mənafeyinə zidd məqsədlər üçün istifadə edə bilməz. Beləliklə, biznes menecerləri qəyyum kimi və kapitalın istifadəsində məsuliyyət hissi ilə çıxış edə bilirlər.

İşçilər biznesin böyüməsinə kömək etmək üçün vacibdir və biznesin əsas mənbəyidir. Onlar biznesin inkişafında çox mühüm rol oynayırlar. Sosial məsuliyyət prosesində işçilər həm qərarların qəbulunda iştirak etməklə, həm də qərarların icrasından təsirlənən tərəf kimi iştirak edirlər. İşçilərin iş vaxtı, əmək haqqı və iş şəraiti ilə bağlı digər qaydalar bir tərəfdən qanunla tənzimlənir, minimum kimi müəyyən edilir, digər tərəfdən isə kollektiv sövdələşmə və sosial dialoq mexanizmləri vasitəsilə təkmilləşdirilir. İqtisadiyyatda xidmət sektorunun və informasiya texnologiyalarının çəkisinin artdığı müasir dünyada işçilər də bu şərtlərin müəyyən edilməsində iştirak edə bilirlər. Bununla belə, işçilər maraqlı tərəflər kimi digər qruplardan bir qədər fərqlənirlər. İşçi müəssisənin ekosistemində həm nümayəndə, həm istehlakçı, həm də cəmiyyətin üzvü kimi iştirak edə bilər. Bu vəziyyət işçilərin təsirini potensial olaraq artırır.

Müəssisə administrasiyaları təhsil alıb-almamasından asılı olmayaraq, işin təminatlılığı, aşağı əmək haqqı, işdən və təşkilat mühitindən narazılıq kimi problemlərin aradan qaldırılmasında üzərinə düşən vəzifələri yerinə yetirməlidir. İşçilərin fiziki və psixi sağlamlığı ilə yanaşı işdən məmnunluq; fərdi, fizioloji və mənəvi ola bilər. Bu səbəbdən müəssisələr işçilərinə qarşı məsuliyyətlərini dərk etməli və işçilərinə iş məmnuniyyətini təmin etmək üçün üzərinə düşən vəzifələri yerinə yetirməlidirlər.

İşlə işçi arasında konstruktiv münasibətlər qarşılıqlı faydaya töhfə verəcək.  
Xülasə;

- İşçilər həvəsləndirilməlidir.
- İşçilərin təliminə xüsusi diqqət yetirilməlidir.
- Şirkət daxilində işçilərin vəzifələri yaxşı planlaşdırılmalıdır.
- İşçilər şirkətin cari vəziyyəti və gələcək planları haqqında adekvat məlumatlandırılmalıdırlar.

Korporativ sosial məsuliyyət həmçinin onunla bağlı olan investisiyaların istiqamətinə müvafiq olaraq iki yerə bölünür: daxili və xarici.

İnvestisiyaların köməyi ilə reallaşan, təşkilatın xarici mühitinə yönəlmiş korporativ sosial məsuliyyəti xarici korporativ sosial məsuliyyət adlandırırlar. İnvestisiyaların köməyi ilə təşkilatın daxilinə istiqamətlənən korporativ sosial məsuliyyət daxili korporativ sosial məsuliyyət adlandırılır.

Daxili korporativ sosial məsuliyyət heyətin inkişafını və onun motivasiyasının artırılmasını, təhlükəsizlik qaydalarına və əməyin mühafizəsinə riayət etməyi, əmək haqqının ödənilməsini, sosial tərəfdaşlıq, əməkdaşların əlavə tibbi və sosial sığorta olunmasını, təlim proqramları, hazırlıq proqramları və ixtisasların artırılması vasitəsilə insan resurslarının inkişafını, kritik vəziyyətlərdə işçilərə kömək göstərilməsini nəzərdə tutur. Daxili KSM təşkilatın işçiləri ilə münasibətindən meydana gəlir.

Bu zaman məsuliyyətin qanunvericiliklə müəyyən olunmuş tək cə əsas səviyyəsi deyil, yəni ciddi desək onun işçilərində meydana çıxan hüquqi məsuliyyət, yüksək dərəcədə təşkilatın sosial problemlərinə könüllü çağırışı nəzərdə tutulur.

Korporasiyaların əməkdaşlarının sosial müdafiəsi tədbirləri mühüm əhəmiyyət daşıyır və buraya aşağıdakı növləri aid etmək olar:

- İşə götürərkən;
- müxtəlif ödənişlərin həyata keçirilməsi zamanı;
- karyeranın inkişafın prosesində hər cür ayrı-seçkiliyin ləğvi.

Bundan əlavə,

-İşçilərin sağlamlığının və həyatının müdafiəsinin təmin olunması üzrə tədbirlər, eləcə də kritik hallar baş verdikdə işçilərə lazımi kömək göstərilməsi.

İnsan kapitalının korporativ sosial məsuliyyət konsepsiyasında hesaba alınması sahəsində son zamanlar əsas əhəmələri araşdıran alimlər növbəti qanunauyğunluqları qeyd etməyi məsləhət görürlər:



-əməkdaşların motivasiyası üçün istifadə olunan təşkilatın imkanları, insan sağlamlığına zərər verə biləcək və başqa təhlükəli hallara gətirib çıxaran mənəvi təsirləri azaltmağa imkan verir;

-əmək haqqının hesablanması doğruluğu, stabil və eyni zamanda sosial əhəmiyyətli olması da vacibdir.

Təşkilatın insan kapitalının inkişafı - təlim proqramları, ixtisasın hazırlanması və artırılması proqramları vasitəsilə baş verir. Bu proqramlar işçilərin rəqabət qabiliyyətini artırır, bir sahibkardan asılılığı və işçinin öz iş yerini itirməsi halında dövlətin üzərinə düşən yükü azaldır.

Digər əhəmiyyətli tərəf işçilərlə kompaniyanın əsas steypolderləri kimi qarşılıqlı fəaliyyət sistemidir. Bu istiqamətə mühüm idarəetmə qərarlarının qəbulu zamanı əməkdaşların da maraqlarının aşkara çıxardılması, nəzərə alınması və qeydiyyatına alınması daxildir. Bu yanaşma son dövrlərin əsas xüsusiyyətlərindən birini özündə əks etdirir - əməkdaşlara məsuliyyətli yanaşma və heyətin səmərəli idarəedilməsi, onların təşkilatın inkişaf prosesinə hərtərəfli cəlb olunmasını təmin edir.

Sosial məsuliyyətli restrukturizasiya – bu sosial məsuliyyət yolu ilə strukturlaşdırmanın həyata keçirilməsinin təmin olunmasını nəzərdə tutan kompaniyanın sosial proqramlarının istiqamətidir (Quliyev R.H., 2017).

Təşkilat hər bir istiqamətdə, təcrübədə tətbiq olunan böyük sayda korporativ sosial məsuliyyətin daxili növlərini yaradaraq öz tədbirlər kompleksini işləyib hazırlayır və həyata keçirir:

-Heyətin sosial müdafiəsi;

-İşə götürmə təcrübəsində ayrı seçkiliyin olmaması;

-Karyera irəliləməsində ayrı seçkiliyin olmaması;

-İşçilərin sağlamlığının və həyatının müdafiəsinin təmin olunması, o cümlədən əməkdaşlar üçün sanatoriya, kurort müalicəsi;

-Əməyə görə layiqli mükafat, o cümlədən əmək haqqı sistemi və sosial dəstək tədbirləri;

-İşçilər üçün ixtisasın artırılması, daimi təlim imkanlarının təmin edilməsi;

-Həssas qrup nümayəndələrinə kömək - özünü reallaşdırma imkan verən əsaslandırılmış tədbirlər;

-Gənclərin və qadınların işsizliyi ilə bağlı məsələlərin həllində iştirak;

-Sosial proqramların əsasında ödəniş və güzəştlər almaq imkanı ilə bağlı məlumatlı, izahatlı iş;

-Sosial məsuliyyət sahəsində işçilərin təlimi və məlumatlandırılması.

Müasir anlamda mövcud əlaqələrdən fəal istifadə etməklə, motivasiya yönümlü təşkilatın öz resurları və əməkdaşların sağlamlığı Rixterin — “iş-resurslar-sağlamlıq modelində” sxem formasında təqdim olunur (Şəkil 2).

**Şəkil2: İş-resurslar-sağlamlıq**



**Mənbə:** Ramil Quliyev, 2017: səh. 107

Müasir şəraitdə işçilərin sağlamlığının müdafiəsi təkcə əlverişli əmək şəraitinin yaradılması ilə deyil, həm də təşkilatın məqsədlərinə çatması yolunda əməkdaşların maraqlarının stimullaşdırılması ilə bağlıdır

Bu modelin təhlilindən korporativ sosial məsuliyyət üçün çıxan əsas nəticə bunlardan ibarətdir:

- əməkdaşların motivasiyasının müxtəlif üsulları bir çox psixomatik xəstəliklərə, emosional gərginliyə, depressiya vəziyyətinə gətirib çıxaran mənfi təsirləri azaltmağa imkan verir. Deməli təşkilatlarda tətbiq olunan müxtəlif

motivasiya proqramları, eləcə də daxili korporativ sosial məsuliyyətin növlərindən biridir.

Sahibkarın qarşısında duran mühüm vəzifələrdən biri, korporativ məsuliyyət ideyalarının əməkdaşlar arasında yayılmasını və təcrübədə onun həyata keçirilməsində heyətin cəlb edilməsidir. Korporativ mədəniyyət və daxili kommunikasiya sisteminin elementləri olaraq, bu konsepsiya heyətin idarə olunması üzrə maneələrin tabeliyində olan məsələlərin daha uğurlu həlli üçün zəmin yaradır.

Korporativ sosial məsuliyyətin konkret proqramı haqqında qərar qəbul edərkən, menecerlər özlərinin şəxsi maraqlarına və əqidəsinə deyil, təşkilat qarşısında duran məqsədlərə yönəlməlidirlər. Biznesin sosial məsuliyyətinin artırılması motivləri, təşkilatın məqsədlərinə çatması ilə yaxşı uzlaşır və korporativ sosial məsuliyyət tədbirlərinin aşağıdakı nəticələri ola bilər;

1.Şəxsi heyətin inkişafı təkcə kadr axıcılığından və çatışmazlığından qaçmağa deyil, həm də bazarda ən yaxşı mütəxəssisləri beyin axını ilə cəlb etməyə imkan verir;

2.Kompaniyada əməyin məhsuldarlığı artır;

3.Kompaniyanın imici yüksəlir, nüfuzu, həmçinin də müştəriləri artır;

4.Əmtəə və xidmətlərin əlavə reklamı həyata keçirilir;

5.Şirkətin fəaliyyətinin işıqlandırılması KİV-nin köməyi ilə baş verir;

6.Uzunmüddətli perspektivdə şirkətin inkişafının stabilliyinə və biznesin davamlılığına nail olunur;

7.Sosial-məsuliyyətli kompaniyalar üçün investisiya kapitalının cəlb edilməsində əlavə imkanlar yaradılır;

8.Bütövlükdə cəmiyyətdə sosial stabilliyin qorunması təmin olunur;

9.Təşkilat vergi güzəştləri və dövlətdən başqa yardımlar almaq imkanı qazanır.

Korporativ sosial proqramların idarə edilməsi növbəti mərhələlərin olmasını nəzərdə tutur:

-Kompaniyanın sosial siyasətinin prioritetlərinin müəyyənləşdirilməsi;

- Sosial proqramların idarə edilməsinin xüsusi qurumunun yaradılması;
- Sosial məsuliyyət sahəsində təlim proqramlarının keçirilməsi;
- Kompaniyanın sosial proqramlarının işlənilib hazırlanması;
- Kompaniyanın sosial proqramlarının həyata keçirilməsi; nəticələrinin qiymətləndirilməsi və maraqlı tərəfləri məlumatın çatdırılması.

Kompaniyanın sosial siyasətinin prioritetləri kompaniyanın, sosial proqramlarının həyata keçirilməsində sənədli şəkildə qeydə alınması əsas istiqamətlərdir. Təcrübədə kompaniyanın korporativ sosial məsuliyyətini həyata keçirmək üçün sosial proqramlardan əlavə, sosial büdcənin və korporativ məcəllə, etik məcəllə və s. kimi sənədlərin olması zəruridir.

Sosial büdcə - kompaniya tərəfindən öz sosial proqramlarını həyata keçirilmək üçün ayrılan maliyyə vəsaitidir. Korporativ məcəllə - dəyərlərin və kompaniyanın işgüzar münasibətlər qurulması prinsipinin formal ifadəsidir.

Korporativ sosial məsuliyyət ilə bağlı yeni elmi və tədris fənni, bir neçə fənnlərin qovuşmasından yaranmışdır: müssisənin iqtisadiyyatı, makro iqtisadiyyat, sosiologiya, korporativ idarəetmə, psixologiya, heyətin idarə olunması, ictimaiyyətlə əlaqələr və s. Beləliklə, korporativ sosial məsuliyyət kompleks, çoxşaxəli inkişaf edən kateqoriyadır, özünə korporasiyanın daxili və xarici mühitinin əvvəldən hazırlanan sosial dəstək konsepsiyasını aid edir. Korporativ sosial məsuliyyət mahiyyətinə uyğun olaraq, kompaniyanın heyətinə olan münasibətdə onun inkişafının aşağıdakı istiqamətlərini qeyd etmək olar: (Cədvəl 2).

**Cədvəl 2: Daxili korporativ sosial məsuliyyətin inkişaf istiqamətləri**

| <b>KSM inkişaf istiqamətləri</b> | <b>KSM məzmunu-zəruri</b>  | <b>KSM məzmunu-əlavə inkişaf</b>                                       |
|----------------------------------|--|--|
| Gəlirlər siyasəti                | Əməkhaqqı-müvafiq məbləğin vaxtında ödənilməsi                                 | Bonus və mükafatlar sistemi  |
| Sosial təminat                   | Sosial paket-tibbi sığorta, idman klubu, sanatoriya-kurort müalicəsi           | Pensiya sığortası, tibb məntəqəsi, uşaq bağçası, istirahət evi         |
| İnsan kapitalı                   | İxtisasın artırılması, təcrübələr, treninqlər, dispanserləşdirmə, ali təhsilin | Novatorların stimullaşdırılması, yeni texnologiyaların tətbiqi, sağlam |

|              |   |  |
|--------------|---|--|
|              | ödənişi   | həyat tərzini stimullaşdırma   |
| Əmək şəraiti | Sanitar-gigiyenik şəraitin yaxşılaşdırılması, əməyin mühafizəsi və istehsal intizamına nəzarət, zərərçəkmə halında əlavə ödəniş | Peşə xəstəliklərinin profilaktikası, ekoloji təmiz texnologiyaların tətbiqi, evdən işləmək imkanı, müasir müdafiə vasitələri |

**Mənbə:** Ramil Quliyev, 2017: səh. 110

### **Xarici korporativ sosial məsuliyyət haqqında:**

Hal-hazırda korporativ xeyriyyəçiliyi həyata keçirən yeni sosial texnologiyalara uyğun olaraq aşağıdakı uyğun istiqamətlər üzrə bölmək olar:

- qrant müsabiqələri;
- məqsədli və kompleks proqramlar;
- kompaniyanın əməkdaşlarının xeyriyyəçilik proqramlarında iştirakı.

İstənilən təşkilat açıq sistemdir və ətraf mühitlə aktiv qarşılıqlı fəaliyyət göstərir. Ekspertlərin fikrincə sosial məsuliyyətin həyata keçirilməsinin xarici forması, daxili formadan fərqli olaraq kifayət qədər sabitləşmiş anlayışdır. Korporativ sosial məsuliyyətin əsas istiqamətləri arasından əsasən aşağıdakıları ayırırlar:

- ətraf mühitin mühafizəsi;
- vicdanlı iş təcrübəsi;
- yerli icmalara dəstək və onların inkişaf etdirilməsi.

Korporativ sosial məsuliyyətin ekoloji istiqaməti çərçivəsində müəssisələr tərəfindən müxtəlif proqramlar keçirilir: o cümlədən təbii resuslardan qənaətlə istifadəyə yönəldilmiş tullantılardan təkrar istifadə, ekoloji cəhətdən təhlükəsiz istehsal prosesinin təşkili və s.

Ekoloji məsuliyyətin mütərəqqi istiqamətlərdən biri, ətraf mühitə olan mənfi təsirlərin azaldılmasına imkan verən şəraitin vahid idarəetmə konsepsiyası fəaliyyətinə tətbiq edilməsidir. Bu "yaşıl ofis" adını almışdır.

"Yaşıl ofis"- təbii resuslar, eləcə də kompaniyanın maliyyə resuslarından səmərəli və qənaətlə istifadə edərək, ətraf mühitə olan mənfi təsirləri maksimal

dərəcədə azaltmağa istiqamətlənmiş və planetin gələcək nəsillər üçün qorunub saxlanmasına kömək edən texniki və motivasiya yönümlü tədbirlər kompleksidir.

"Yaşıl ofis"in əsas prinsipləri elektrik enerjisi, su, istilik, kağız və s. istehsalının azalmasıdır.

Hər şeydən əvvəl, vicdanlı iş təcrübəsinin mühim aspekti kimi, kompaniyaların istehlakçılar ilə qarşılıqlı münasibətləri çıxış edir. Mövcud istiqamətlər üzrə məsuliyyət aşağıdakıları özündə əks etdirir:

-istehlakçıların həyat və sağlamlığına təhlükə yaratmayan keyfiyyətli əmtəə və xidmətlərin təqdim edilməsi;

-məhsul və xidmətlərin xüsusiyyətləri barədə vicdanla məlumatlandırmaq;

-istehlakçıların şəxsi məlumatlarının məxfiliyinin təmin edilməsi;

-müəssisənin uğuru cəmiyyətin sağlamlığı, sabitliyi və fırvanlılığı ilə bağlıdır.

Kompaniyalar yerli icmaların həyatında müxtəlif sosial proqramların və aksiyaların həyata keçirilməsi yolu ilə iştirak edirlər: sosial cəhətdən həssas əhali təbəqəsinin dəstəklənməsi, uşaqlara və gənclərə dəstək göstərilməsi, mənzil-kommunal təsərrüfatının inkişafı və qorunmasına dəstək.

Qabaqcıl xarici təcrübələr, kompaniyanın hücumlarından kənarında biznesin sosial fəaliyyətinin aşağıdakı əsas alətlərini ayırmağa imkan verir: xeyriyyəçilik, sponsorluq, korporativ könüllülük və sosial marketinq.

Əksər hallarda, sosial məsuliyyətin həyata keçirilməsində üç sosial prinsipə baxılır:

-iqtisadiyyata təsirinə görə sosial məsuliyyət;

-cəmiyyətə təsirinə görə sosial məsuliyyət;

-ekologiyaya təsirinə görə sosial məsuliyyət.

Kompaniyalarda sosial məsuliyyət bir neçə istiqamətdə aparılır:

-elmin, təhsilin inkişafına, ətraf mühitin mühafizəsinə yardım;

-milli mədəniyyətin inkişafına təkan verən layihələrin dəstəklənməsi şəklində mədəni irsin qorunması və artırılması;

-sosial inkişafa və ictimai təşəbbüsə dəstək;

-sağlamlığın qorunması və insanların rifahı, o cümlədən sosial cəhətdən həssas qrupların;

-ekologiyaya təsirə görə sosial məsuliyyət.

Bu istiqamətlərin normal olması və biznesin davamlılığını təmin etmələri üçün onların fəaliyyətinin maraqlı tərəflərin – dövlət, yerli hakimiyyət, heyət, səhmdarlar investorlar və istehlakçıların gözləntilərinə uyğunluğu zəruridir.

Böyük ictimai əhəmiyyətə malik irimiqyaslı sosial layihələri kompaniyalar digər kompaniyalarla sosial tərəfdaşlıq formasında həyata keçirməyə çalışırlar. Çünki, bir çox ərazilərdə fəlakətli demokrafik vəziyyət yaranıb və kadr problemi, mütəxəssislərin çatışmazlığı mövcuddur, korporasiyalar arasında insan resursları uğrunda kəskin mübarizə gedir. Kompaniyalar tərəfdaşlığın inkişaf etməsində, ona biznes və yerli icmalar tərəfindən yeni iştirakçıların cəlb edilməsində maraqlıdırlar. Bundan başqa, əməkdaşlığa sosial layihələrin həyata keçirilməsi ilə məşğul olan müxtəlif ictimai qeyri- kommertiya təşkilatları cəlb olunur.

### **1.3. COVID-19 pandemiyasının KSM layihələrinə təsiri tendensiyası**

Azərbaycanda pandemiya dövründə KSM məsələlərinə diqqət yetirildiyi məlumdur. Son dövrlərdə sosial məsuliyyətin tədris və təlimlər nəticəsində inkişaf etdiyi vurğulana bilər. Son 10 ildə baş verən dəyişikliklər onu göstərir ki, aparılan tədqiqatlar və çıxan nəticələrlə edilən təkliflər yerinə yetirilmiş, həmçinin öz bəhrəsini göstərmişdir.

Edilən tədqiqatlar onu göstərir ki, pandemiya dövründə bir çox şirkətlər sosial məsuliyyətlərini dərk edərək yararlı layihələrə imza atmışlar. Pandemiyanın yaratdığı mənfi təsirlərin qarşısını almaqda yardımçı rol oynayan KSM işləri təkcə bu günün töhvəsi deyil, həm də gələcəkdə görülə biləcək bir sıra işlərə təkandır. Demək olar bütün şirkətlərin öz strategiyasına artıq sosial məsuliyyəti də əlavə etməsi və inkişaf etdirməsi gələcək nəsillərə böyük fayda verəcəkdir.

Bütün bunlarla birgə, COVID - 19 bizə fərdi sahibkarlığı konseptləşdirməyin fərqli bir yolunu göstərə bilər. Firmaların bəzi KSM konsepsiyasına girməsi, bu sahədəki araşdırmalar, işin cəmiyyətin idarəetməsinin bir hissəsi olduğunu və işin

ictimai və siyasi vəzifələrinin necə ola biləcəyini daha yaxşı nəzəriyyələndirməlidir.

Məsələ burasındadır ki, sosial ehtiyaclara və hədəflərə həqiqi bir şəkildə sahib çıxmaq üçün fərqli bir təşkilat rejimi və ya firmanın yeni modelləri barədə düşünməliyik. Bununla belə, elmi cəmiyyətdəki bu cür tədqiqatlar hələ tam öz yerini tapmamışdır.

Korporativ sosial məsuliyyət ilə bağlı tədqiqatlar COVID - 19-dan əvvəl inkişaf etmiş və ən çox oxunan və istinad olunan idarəetmə alt sahələrindən biri olduğunu iddia edə bilər. Bununla birlikdə, pandemiya bir sıra mövcud KSM fərziyyələrinə, konsepsiyalarına və tətbiqlərinə açıq şəkildə meydan oxudu. KSM tədqiqatlarının COVID - 19 tərəfindən qarşılaşdırıldığı dörd əsas sahəni - maraqlı tərəflər, ictimai risk, tədarük zənciri məsuliyyəti və KSM-nin siyasi iqtisadiyyatı - müəyyənləşdirməyi və gələcək KSM tədqiqatlarının bunlarla mübarizə aparmaq üçün necə düzəldilməsini təklif etməyi hədəfləyirik. COVID - 19, işin ən vacib tərəfləri kimi qəbul edilməli olduqlarını açıq şəkildə göstərmişdir; səhiyyə, qida xidməti, çatdırılma və ictimai nəqliyyatda çalışan cəbhə işçiləri, pandemiya dövründə səhiyyə xidməti və iqtisadiyyatı davam etdirmək üçün kritik olaraq tanınmışlar. Bununla birlikdə, bu cür işçilər də tez-tez zəruri qorunmalar olmadan infeksiyaya məruz qalmışlar və iqtisadi cəhətdən həssas qalırlar.

COVID-19-un bərabərsizlikləri artıracağı və vacib işçilər arasında da təhlükəli işlərdə davamlı böyüməyə səbəb olacağı proqnozlaşdırılır. Ayrıca, evdə işləyən böyük işçi qüvvəsi ilə iqtisadi dəyər yaratmağın evdə və məktəblərdə tədris, uşaq baxımı və yaşlılara qulluq kimi gözdən qaçırılan və mükafatlandırılmamış əməyə güvənməsinin daha çox tanınması olmuşdur. Beləliklə, KSM tədqiqatçılarında dəyər yaratma və maraqlı tərəflərin müəyyənləşdirilməsi və prioritetləşdirilməsi nəzəriyyələrimizi yenidən qiymətləndirmək məcburiyyətindədir.

Birincisi, ən vacib hesab edilənlər maraqlı tərəflər üçün qarşılıqlı faydalı dəyər yaratmağı gözlədiyimiz zaman, müxtəlif maraqlı tərəflərin yaratdığı dəyər və



bu perspektivlərin sosial məsuliyyət nəzəriyyələrimizə necə təsir etdiyi barədə yeni düşüncə tərzinə ehtiyac var.

Gələcək KSM tədqiqatları, müəyyən əsas maraqlı tərəflərin necə və nəyə görə qiymətləndiriləcəyini modelləşdirmə ehtiyacını ciddi şəkildə nəzərə almalı və bunları nəzərə almaq üçün maraqlı tərəflərin müəyyənləşdirilməsi və diqqətə layiqliyinin yeni modellərini inkişaf etdirməlidir.

İkinci əsas məsələ, ictimai risk və qeyri-müəyyənlikdir. KSM ədəbiyyatında pandemiya və buna bənzər qlobal ictimai risklərə diqqət azdır. Bununla birlikdə, COVID-19, işin rolunu həm aşağıdakı kimi vurğulamışdır: bu cür risklərin mənbəyi; və bu cür yeni risklərə yüksək dərəcədə məruz qalan və bu problemlərin həllində rol oynamalı olan aktyor.

Birinci tərəfə gəldikdə, bu cür pandemiyaların qarşısının alınmasında iş məsuliyyətinin rolu barədə sual yaranır. İkinci cəhət, işi diffuz və çox qatlı idarəetmə problemlərinin bataqlığına salır. Buraya, ilk növbədə, COVID - 19-un işçilərin tutulması və ya işdən çıxarılması, vacib xidmətlər ilə müştərilərə xidmət göstərilməsi və digər dərhal təsirlər barədə müəssisələrin sosial öhdəlikləri üzərindəki təsiri daxildir. Həm də şirkətləri problemin həllində və ya heç olmasa özündə ehtiva edən problemin həllinə qoyur. Üz maskaları, ventilyatorlar və təbii ki, peyvəndlər - hamısı müəssisələr tərəfindən istehsal olunur. Beləliklə, işin sosial ehtiyaclarına və tələblərə cavab verən mal və xidmətlər istehsalındakı əsas funksiyası pandemiya ilə vurğulanır.

Bu, mövcud əsas KSM ədəbiyyatında riskin konsepsiya olunma üsulu ilə olduqca ziddiyyət təşkil edir. KSM şirkət üçün riski idarə etmək və gələcək qanunvericilik kimi risklərdən qorunmaq üçün bir vasitə kimi təqdim edilmişdir. Bu fokus şirkətin son xəttinə qədər ayrı-ayrı şirkət risklərinə yönəlmişdir. Bununla birlikdə şirkətləri COVID - 19 ilə əlaqələndirən risklər daha geniş bir əhatəyə sahibdir. Bunlar şirkətin töhfə verdiyi və eyni zamanda məruz qaldığı ictimai risklərdir.

Beləliklə, COVID-19, KSM ədəbiyyatında “risk cəmiyyəti” ətrafında mübahisələrə yenidən diqqət yetirməlidir, mərkəzi məqam müasir cəmiyyətlərin

risklərə məruz qalmasıdır ki, bunun üçün kifayət qədər öhdəsindən gəlmə mexanizmləri yoxdur. Risklər fərdi qərarlar və sığortanın qorunması xaricindədir, lakin müasir cəmiyyətin ayrılmaz hissəsidir. Hökumətin bu cür riskləri tam idarə edə bilməməsi diqqəti ənənəvi siyasi aktyorların, sivil toplum təşkilatlarının, şirkətlərin və digər aktyorların yanında həll yollarının danışıldığı və icra edildiyi məkana girdiyi və beləliklə firmaların olduğu “altpolitika” arenasına yönəldir. Buradakı əsas nəticə budur ki, KSM tədqiqatları fərddən cəmiyyətdəki risk anlayışına keçməli və bunun KSM nəzəriyyəsində və praktikasında necə rol oynadığını araşdırmalıdır.

KSM araşdırması üçün üçüncü bir problem sahəsi tədarük zəncirindəki məsuliyyət məsələsidir. Fərdi qoruyucu vasitələr və ventilyatorlar kimi tibbi məhsullara tələbat artımı və yığılmanın səbəb olduğu çatışmazlıqlar, xüsusən kilidləmə istehsalın ciddi şəkildə pozulduğu zaman bəzi qlobal tədarük zəncirlərimizin kövrəkliyini göstərdi. Əlavə olaraq, bu tədarük zəncirindəki aşağı əmək haqqı işçiləri, işsiz və ya sosial müdafiəsiz qalan bir çox işçi ilə bu zərbələrin ağır yükünü açıq şəkildə çəkmişlər. Təchizatçı fabrikləri də ləğv edilmiş sifarişlərlə, gecikmiş ödənişlərlə və qlobal geyim sənayesi kimi ucuz maliyyələşdirmə mənbəyinə əsaslanan sənayedə dərin endirim tələbləri ilə qarşılaşdılar.

Bu cür inkişaf qlobal tədarük zəncirlərinin xarici təsirlərə qarşı həssaslığını və bu zəncirlərdə işçilərin və təchizatçıların prioritetliyini vurğuladı. Bu, KSM ədəbiyyatında tədarük zənciri məsuliyyətinin təbiəti, aralıqlaşma və ofşorlaşmanın qaçılmazlığı barədə mövcud bəzi fərziyyələrə meydan oxuyur. Məsələn, pandemiyaya bir cavab, daha çox dayanıqlılığı təmin etmək üçün inteqrasiya və lokallığı prioritetləşdirmək üçün tədarük zəncirlərini yenidən qurmaqdırsa, bu, təchizat zəncirinin məsuliyyəti üçün nə deməkdir? Yoxsa, COVID-19'u, xarici əməliyyatların, əməliyyatlarının çox hissəsi xarici qaynaq altına alındığından və bu səbəbdən birbaşa iqtisadi və sosial məsuliyyətlərindən kənar olduqları üçün onları ağır risklərdən immunizasiya etməyə kömək etdiyinin sübutu kimi görəcəklərmi? Gələcək KSM tədqiqatlarının tədarük zəncirindəki riskə davamlılıq

məsuliyyətinin bu konfigurasiyalarını konseptləşdirmək və qiymətləndirmək üçün daha da inkişaf etməsi lazımdır.

Bu, COVID-19-un KSM-nin yeni siyasi iqtisadiyyatını ifşa etməsi ilə son problemimizə gətirir. Bir tərəfdən, bu, hökumətləri KSM ədəbiyyatında tez-tez göstərildiyi kimi, bu məkanda getdikcə təsirsiz sayılmaqdan, böyük problemlərlə mübarizə aparan əsas aktyorlar kimi mərkəzləşdirmişdir. Digər tərəfdən, pandemiyaadakı şirkətlərin sosial məsuliyyətinin hökumətlər ilə birlikdə bu pandemiya qarşı hərəkət etməsi olduğu açıq şəkildə görülür - bu, könüllü, xeyriyyəçi işlərlə deyil ancaq işçiləri işə götürmək, ictimai faydalı məhsullar istehsal etmək və paydaşlarını qorumaqladır. Beləliklə, COVID - 19, bir firmanın nəyə aid olduğunu və cəmiyyətdə hansı rolu oynamalı olduğunu əsas sual edir.

COVID-19 pandemiyasının təsiri nəticəsində bir çox təşkilatlar cəmiyyətə yardım etməyə, insanların həyatını asanlaşdırmağa çalışmışdır. Buna nümunə olaraq;

“Bravo” marketlər şəbəkəsinin etdiyi sosial məsuliyyət layihələrini; “Nar mobile” şəbəkəsinin həyata keçirdiyi tədbirləri və “Paşa Bank”ın işlərini göstərə bilərik.

“Bravo” marketlər şəbəkəsi koronavirus pandemiyası ilə bağlı Azərbaycanda reallaşdırılan karantin rejimi tədbirləri zamanı ölkə əhalisinin həssas qruplarına – yaşlılara, əlillərə, ailə başçısını itirmiş aztəminatlı ailələrə dəstək olmuşdur.

Belə ki, “Bravo” marketlər şəbəkəsi gündəlik tələbat mallarından ibarət dəstək paketi ilə 15 min ərzaq payını aztəminatlı və həssas əhali qruplarına göndərmişdir.

“Bravo” marketlər şəbəkəsi bundan başqa ölkənin müxtəlif bölgələrində yaşayan tənha yaşlılar və xüsusi ehtiyacı olan ailələrə 13 min 500 ərzaq payı təqdim edib.

Ümumilikdə, “Bravo” marketlər şəbəkəsi 28500 ərzaq payı ilə layihədə iştirak etmişdir ki, bununla da şəbəkənin bu layihələrə verdiyi dəstək demək olar ki, 1.5 mln. AZN-i keçmişdir. “Bravo” marketlər şəbəkəsinin pandemiya əvvəlki illərdə də sosial layihələr çərçivəsində əsaslı dəstək vermişdir. Xüsusilə ehtiyacı

olan ailələrə, şəhid ailələrinə, yaşlılara və s. aztəminatlı əhali təbəqəsinə dəstək paketləri göndərilmiş və güzəştlər edilmişdir. Təqaüdçülər üçün 10% endirim güzəşti tətbiq edilmişdir. Bu güzəştin ümumi məbləği nəzərə alındıqda, təkcə 2020-ci ilin yanvar, fevral, mart və aprel ayları üçün ümumilikdə 2 mln. AZN təşkil etmişdir.

([https://azertag.az/xeber/\\_Bravo\\_pandemiya\\_dovrunde\\_KSM\\_layihelerini\\_davam\\_etdirir\\_da\\_ha\\_15\\_min\\_aile\\_erzaq\\_yardimi\\_ile\\_temin\\_olunacaq\\_VIDEO-1477187](https://azertag.az/xeber/_Bravo_pandemiya_dovrunde_KSM_layihelerini_davam_etdirir_da_ha_15_min_aile_erzaq_yardimi_ile_temin_olunacaq_VIDEO-1477187))

“Nar Mobile”ın təhsilini onlayn qaydada davam etdirən tələbə, şagird və müəllimlərə təqdim etdiyi sərfəli “TƏHSİL+” internet paketindən istifadə olunub. İnternet paketi “Microsoft Teams” və “Zoom” kimi platformaları bir paketdə birləşdirərək istənilən məkanda onlayn təhsilə imkan yaradır. Abunəçilər heç bir sürət limiti olmadan, istər tətbiq, istərsə də veb-brauzer üzərindən bu tətbiqlərdən istifadə edə bilərdilər.

Özünəməşğulluğun təşkilinə ölkəmizdə dəstək verən bank şəbəkələrin önündə gələn **Paşa Bank**, ölkənin müxtəlif regionlarda yaşayan əhali qruplarına öz dəstəyini göstərmişdir. Ölkəmizin regionlarında (Quba-Qusar, Şəki, Mingəçevir və digər ərazilər) yaşayan həssas əhali qrupuna aid edilən şəxslərə biznes nöqtəyi nəzərindən dəstək göstərmiş, onları avadanlıq və lazımi vəsaitlərlə təmin etmişdirlər.

#### **1.4. KSM-lər üzrə beynəlxalq təcrübənin müasir vəziyyəti**

KSM - in beynəlxalq təcrübəsinə nəzər yetirərkən qeyd etmək lazımdır ki, bu təcrübədə iki əsas tipologiya izlənilir:

- birinci tipologiya coğrafi və tarixi - mədəni prinsiplərinə əsaslanır;
- ikinci tipologiya dövlət iştirakının rolu və həcmi prinsiplərinə əsaslanır.

Birinci tipologiya çərçivəsində aşağıdakı tipologiyaları xüsusilə qeyd etmək lazımdır:

**Alman (kontinental) modeli;**

**Anglosakson modeli;**

**İsveç (ailə) modeli.**

Bu modellərə nəzər yetirək.

### ***Alman (kontinental) modeli***

Ölkələrin bu qrupundan olan şirkətlər üçün maksimal sosial qarşılıqlı fəaliyyət səciyyəvidir - onlar korporasiyanın (steykholderlərin) fəaliyyətində maraqlı olan bütün tərəfləri qərarların qəbulunda iştirak etməyə fəal cəlb edirlər, özü də belə iştirak mütləq birbaşa olmamalıdır.

Əsas məqsəd maraqlı şirkətlərin və şəxslərin maksimum dairəsinin maraqlarını nəzərə almaqdır.

Bazar iqtisadiyyatı prinsiplərinə əməl edildikdə, bu model şirkətin əhalinin müxtəlif təbəqələrinin təminatında qeyri - tarazlığı azaldılmasında və sosial ədalətin təmin edilməsində iştirakını nəzərdə tutur.

Dövlətin sosial-əmək münasibətlərinə yüksək dərəcədə müdaxilə etməsi mühüm fərqləndirici xüsusiyyətdir.

Ümumi cəhətlər olmasına baxmayaraq, obyektiv mənşərə üçün bəzi ölkələrin təcrübəsinə nəzər salmaq lazımdır. Addan irəli gələn kimi, modelin xüsusiyyətlərini Almaniyanın nümunəsində ən parlaq şəkildə təsvir etmək olar.

Dövlətin aparıcı rolunu qoruyub saxlamaqla ölkədə sosial-yönümlü proqramların inkişafı vektoru verən institut kimi sahə assosiasiyaları və sahibkarlıq ittifaqları mühüm rol oynayır.

Avropanın digər zəngin ölkələrindən fərqli olaraq, Almaniyanın təcrübəsi, nəzərdən keçirdiyi qrupun hər hansı digər ölkədən ən azı iki əsrdir. Belə ki, hələ XIX əsrin sonlarında Bosch şirkətinin təsis edilməsi zamanı biznesin aparılması zamanı işçilərin, istehlakçıların və cəmiyyətin maraqlarının nəzərə alınmasının vacibliyi vurğulanıb, şirkət bu prinsiplərə indiyə qədər əməl edilir. Daha müasir nümunələrdən BASF şirkətinin təcrübəsini qeyd etmək olar. Davamlı gələcək naminə əməyini öz missiyası ilə elan edən şirkət özünün dörd məqsədindən birini sosial və ekoloji cəhətdən səmərəli həllərin axtarılmasını çağırır.

Həmçinin, korporasiyalar hüquqi olaraq KSM üzrə hesabatlarını dərc etməli olduqları Fransanın təcrübəsi maraqlıdır və pensiya fondları investisiya strategiyalarının formalaşmasında sosial və ekoloji meyarları nəzərə almalıdırlar.

### *Anglosakson modeli*

Hər şeydən əvvəl, qeyd etmək lazımdır ki, ciddi elmi mənada bu model KSM-in Avropa təcrübəsinin nümunəsi sayıla bilməz.

Avropada bu təcrübə yalnız Böyük Britaniya üçün xarakterikdir və digər Avropa ölkələrinin təcrübəsinə nisbətən ABŞ, Yaponiya, Kanada və bir sıra Latın Amerikasası ölkələrinin KSM şirkətlərinin məntiqinə daha yaxındır. Bu model üçün əvvəlki halda olduğu kimi maraqlı tərəflərin birbaşa dəstəyi və ya steypolderlərin maraqlarının nəzərə alınması xarakterik deyil.

Bununla yanaşı, səhmdarların və investorların maraqları ənənəvi olaraq digər cəlb olunmuş tərəflərin maraqlarından üstün tutulur.

Bu qrupun bütün sosial yönümlü proqramlarının əsas məqsədi ənənəvi olaraq prosesin bütün iştirakçılarının maksimal səmərəliliyinə nail olmaq üçün şərait yaratmaqdır.

Buna görə də bu model çərçivəsində şirkətlər kadrların ixtisasartırma və yenidən hazırlanma proqramlarına, informasiya şəbəkələrinin yaradılmasına, eləcə də xüsusi alıcının səmərəliliyinin və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üzrə aparıcı təşəbbüslərin dəstəklənməsinə böyük diqqət yetirirlər.

Əsasən KSM-in tənzimlənməsi müəssisənin özü səviyyəsində baş verir, halbuki sənaye birliklərinin və hətta dövlətin rolu tövsiyələr və arzuların nəşrinə düşür. Dövlət tərəfindən əsas stimullaşdırıcı təsir kimi vergi mexanizmi istifadə olunur. Böyük Britaniyada ictimai əhəmiyyətli məqsədlərə investisiyalar vergilərdən azad edilir, həmçinin xeyriyyəçilik məqsədilə gəlir vergisi tutulmur.

Əgər Böyük Britaniyada KSM-in tətbiq sahələrini nəzərdən keçirsək, onlar digər Avropa ölkələrindən də fərqlənirlər.

Məsələn, Almaniyada KSM - in ən geniş yayılmış formalarından biri məşğulluq probleminin həllidirsə, Böyük Britaniyada yerli icmaların inkişafı və ingilis biznesinin fikrincə, məşğulluq problemi kadrların yenidən hazırlanması proqramlarının maliyyələşdirilməsi yolu ilə həll edilə bilər.

Böyük Britaniyada yaradılmış korporativ pensiya təminatı sistemi də ayrıca diqqətə layiqdir.

Ənənəvi olaraq, bu model çərçivəsində xeyriyyəçilik kimi sosial məsuliyyət növləri də populyardır.

Bu prosesə kiçik məktəblilərdən kral ailəsinin üzvlərinə qədər əhalinin bütün təbəqələri cəlb olunub, qeyri-kommersiya xeyriyyə təşkilatlarının fəaliyyəti isə çoxdan milli çərçivəni aşıb.

### *İsveç modeli*

Bir tərəfdən, bu model sosial məsuliyyətin maksimal səviyyəsi ilə fərqlənir. Xüsusilə, İKEA şirkəti sosial məsuliyyətli şirkətlərin bir çox reytinginin lideridir. Ancaq bu model həmişə digər bölgələrdə tətbiq edilə bilməz.

Birincisi, İsveç şirkətlərinin əksəriyyəti, hətta ən böyük, müvafiq olaraq, ailə müəssisələridir, sosial məsuliyyət obyektin seçilməsi əsasında tez-tez ailənin subyektiv üstünlükləri durur.

İkincisi, İsveç şirkətlərinin korporativ strukturunun fərqləndirici xüsusiyyəti mürəkkəb iyerarxik strukturdur: ailə holdinq şirkəti öz növbəsində aşağıdakı şirkətlər qrupuna nəzarət edən bir sıra firmalara nəzarət edir, və beləliklə, bütün steykholderlər əvvəlcə kifayət qədər qapalı bir qrupun iştirakçıları olurlar.

Üçüncüsü, Skandinaviya ölkələri həm ərazisinə, həm də sayına görə kifayət qədər kiçik ölkələrdilər ki, bu da proqramların "ünvanlı xarakterli" imkanlarını artırır.

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, KSM modellərinin tipologiyasına fərqli bir yanaşma var ki, bu da KSM proqramlarının tənzimlənməsi və dəstəklənməsində dövlətin roluna əsaslanır. Bu tipologiya ilk dəfə Avropa Biznes Assosiasiyası tərəfindən təklif edilmişdir. Burada aşağıdakı modelləri xüsusilə qeyd etməliyik:

\* **tərəfdaşlıq modeli:** məşğulluq məsələləri daxil olmaqla, bütün sahələrdə tərəfdaşlıq strategiyasını nəzərdə tutur;

\* **cəmiyyətdə biznes modeli:** şirkətləri dövlət problemlərinin həllinə stimül vermək məqsədilə yumşaq müdaxilə siyasəti;

\* **sabitlik və vətəndaşlıq:** davamlı inkişaf vurğu ilə sosial müqavilə.

Göründüyü kimi, qeyd olunan metodologiyalar bir-birini istisna etmir, əksinə, tamamlayır və dəqiqləşdirirlər.

ABŞ-da korporativ sosial məsuliyyət haqqında hələ XIX əsrin sonu - XX əsrin əvvəllərində düşünməyə başlamışdılar. Amerikanın bir çox siyasətçiləri və biznesmenləri müəssisələrin ictimai rifaha hər cür kömək etməyə borclu olduğuna əminliklərini ifadə ediblər. Məsələn, poladtökməçi Endryu Karnegi 2 mindən çox kütləvi kitabxananın tikilməsinə sponsorluq etmişdir. Con Rokfeller isə Rokfellerin Xeyriyyə Fondunu yaratmışdı.

Lakin XX əsrin 30-cu illərdə ABŞ-da böyük depressiya baş verdi və şirkət rəhbərləri korporasiyaların hər hansı sosial məsuliyyəti haqda düşünmədilər. İnsanlar buna anlayışla yanaşdılar, çünki özləri biznesdən yalnız mənfəət və iş yerlərinin olmasını gözləyirdilər.

Təxminən XX əsrin 50-ci illərin ortalarında ABŞ-da biznes və hökumət arasında əməkdaşlıq möhkəmləndi, İqtisadi İnkişaf Komitəsi yaradıldı. Bu, hökumət iqtisadi məsələlər üzrə məsləhət vermək məqsədi ilə biznes dünyasının ən görkəmli nümayəndələrindən ibarət idi. Bu komitənin əhəmiyyəti daha da artdı, çünki dövlət və sosial siyasət problemlərinin həllində işgüzar birliyin iştirakı artmışdır. Hazırda Amerikanın bütün aparıcı şirkətləri korporativ sosial məsuliyyət prinsipləri əsasında öz uzunmüddətli inkişaf strategiyalarını qururlar.

Müasir istehlakçılar məsuliyyətli seçim etməyə və təbii resurslardan istifadəyə məhdudiyyətlər qoymağa çalışırlar. Bütün dünyada şirkətlər bu işi dəstəkləmək üçün yeni davamlı metodlar tətbiq edir və qabaqcıl sosial məsuliyyətli təcrübələr həyata keçirirlər.

Keçmişdə Korporativ Sosial Məsuliyyət KSM illik əhəmiyyətli maliyyə ianələrinin verilməsi təcrübəsi kimi müəyyən edilmişdir. Lakin hazırda KSM təşkilatlarda sosial, ekoloji və maliyyə artımının əldə edilməsi təcrübəsi deməkdir.

2020-ci ildə COVID-19 KSM-in daha da təkmilləşdirilməsi üzrə planları tam pozdu. Şirkətlər KSM üçün ayrılan büdcənin əhəmiyyətli hissəsini pandemiya ilə bağlı gözlənilməz xərclərə sərf ediblər. Onların diqqəti KSM məqsədlərinə nail olmaq üçün yayınmamalıdır.

İndi biz bərpa mərhələsinə diqqət yetiririk, şirkətlər KSM tendensiyalarını öz planlarına inteqrasiya etmək üçün yeni yollar tapırlar.



Korporativ Sosial Məsuliyyət strategiyasını inkişaf etdirmək üçün yeni yollar axtarılır. 2021-ci ilin korporativ sosial məsuliyyətinin ən populyar tendensiyalarını müəyyən etmək üçün araşdırma apardıq.

BMT 2030-cu ilə qədər 17 Dayanıqlı İnkişaf Məqsədi (SDG) ilə məşğul olmaq üçün plan hazırlayıb. O, yoxsulluğun və aclığın aradan qaldırılması, bütün dünyada keyfiyyətli təhsilə çıxışın təmin edilməsi və bərabərsizliklərin həlli kimi mühüm prioritetlərdən ibarətdir.

Bu məqsədlər çox yaxşı qarşılandı, bir çox müəssisələr onlara nail olmaq üçün müsbət dəstək göstərdilər, təəssüf ki, bu məqsədlərə çatmaq üçün işlər gözlənilən sürətlə getmir.

COVID-19 pandemiyası diqqəti bu global problemlərə yönəltdi. İndi bu global problemlərin tezliklə həm yerli, həm də fərdi problemlərə çevriləcəyi ilə bağlı narahatlıq artır.

Pandemiya bütün dünyada, xüsusilə həssas ərazilərdə kiçik biznesə ciddi təsir göstərmişdir. Bununla əlaqədar olaraq, müxtəlif qeyri-kommersiya təşkilatları bu cür icmalara kömək etmək üçün yeni üsullar axtarırlar.

İşçilərin könüllü proqramları yeni ideya deyil. COVID-19-dan əvvəl 2020-ci ildə işlərin çoxu dayandırılsa da, bu proqramlar həm biznes, həm də təhsil təminatçıları tərəfindən geniş şəkildə qəbul edildi.

Hal-hazırda çox sayda müəssisə komanda yaratmaq üçün ən son işçi könüllü proqramlarından istifadə edir. Artan mənəvi və mədəniyyətlə yanaşı, bu işçi könüllü günlərində bir çox komandaya aid olan işçiləri birləşdirərək müxtəlif şöbələri əməkdaşlıq və əlaqələr üçün motivasiya etmək seçiminiz var.

Silikon vadisində yerləşən bir çox müəssisə bu KSM tendensiyasını mənimsəyir, bu şirkətlərin təxminən 46%-i hər il 10-dan çox könüllü tədbir təşkil edir.

Kiçik biznesin dəyəri müxtəlif şəhər mərkəzlərində və kənd yerlərində ciddi şəkildə zərər gördü. 2022-ci ilə yaxınlaşan ilin ikinci yarısında irəlilədikcə, biz yəqin ki, daha böyük təşkilatların daha əvvəl olduğu kimi, COVID-dən sonra da

kiçik müəssisələrin davamlı olmasına yönəlmiş yeni təşəbbüslərin necə başladığını müşahidə edəcəyik.

Bir iş kimi, sizin KSM strategiyası çərçivəsində sizin regionda və ya ölkədə hər hansı bir xeyriyyə layihələrində iştirak hesab edə bilər.

Korporativ sosial məsuliyyət strategiyasının əsasında fəaliyyət bir çox elementlərdən ibarət prosesdir:

-Korporativ idarəetmənin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, davamlı inkişaf prinsiplərinin həyata keçirilməsi istiqamətində təşkilatın idarəetmə sistemlərinin reallaşması;

-Sistematik olaraq öz maraq dairəsinin qorunması və risklərin azadılması əsasında maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əməkdaşlığın təşkili;

-Korporativ məsuliyyətin başlıca istiqamətləri üzrə müəyyənlanmış məqsəd, siyasət, vəzifələr və tədbirlər sisteminin formalaşdırılması;

-Fəaliyyətin şəffaflığının və informasiyanın açıqlığının artırılması, həmçinin maraqlı tərəflərin kütləvi məlumatlandırılması və qeyri maliyyə risklərinin idarə olunması aləti kimi könüllülük əsasında sosial hesabatlarının hazırlanması və s.

Belə yanaşma şirkətə idarəetmə sistemini yeniləşdirməyə, inkişaf kursunu dəqiqləşdirməyə və öz fəaliyyətinin səmərəliliyini yaxşılaşdırmağa imkan yaradır. Təşkilat orqanları və öz növbəsində biznesin inkişafına müsbət təsir göstərən yerli icma, sosial dialoq və qarşılıqlı səmərəliliyinin artırılmasıyla bağlı əlavə öhdəlikləri üzərinə götürür.

Müasir şəraitdə sosial inkişafı iqtisadi inkişafı özündə təmin edən biznes, səmərəli və davamlı ola bilər. Bu gün rəqabətqabiliyyətlilik yalnız təbii və maliyyə resursları, aktivlərin məhsuldarlığıyla ölçülmür, həm də insan resurslarıyla ölçülür. Bu faktorlar isə keyfiyyətdə müəssisənin əsas rəqabət üstünlüyü kimi ortaya çıxır. Sosial investiyaların strukturu və onların səmərəliliyi şirkətin inkişaf strategiyası ilə birbaşa bağlı olan məsələdir. Müəssisələr heyətin yüksək təhsil və ixtisaslaşması, əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması, işçilərin sosial müdafiəsinin təmini, bölgələrdə sosial problemlərin həll edilməsi üçün nəzərdə tutulmuş miqdarda vəsait xərcləyirlər. Bütün bunları öz bizneslərinin tərkib hissəsi və ən əsası da

korporativ məsuliyyətin ayrılmaz elementi kimi başa düşməlidirlər. Bu da biznesin önəmli dərəcədə uğurlu inkişafını təmin edir və yardım edir.

Gənc investorlar və istehlakçılar korporativ məsuliyyətə ən güclü inamı bildirirlər. Deloitte tərəfindən 2019-cu ildə minilliklər arasında aparılan sorğu göstərdi ki, iqlim dəyişikliyi və ətraf mühitin mühafizəsi onların narahatlıqlarının başında durur. Korporativ məsuliyyət, başqa sözlə, təkcə etik bir şey deyil. Bu həm də əksər işçilərin, investorların və istehlakçıların gözləntisidir.

Bir çox korporasiyalar sosial məsuliyyətli biznes təcrübələrini öz brendlərinin əlamətdar xüsusiyyətinə çevirməyi qətiyyətlə öhdələrinə götürmüşlər.

Amerika firmaları beynəlxalq həmkarları qarşısında necə dayanırlar? 2019-cu ildə nüfuzun ölçülməsi və idarə olunması xidmətləri göstərən “The Reputation Institute” analoji araşdırma aparıb və KSM üzrə dünyanın ən nüfuzlu şirkətlərini sıralayıb.

Onların ilk dördlüyü bunlardır:

### **1.Lego**

Lego davamlılıq sahəsindəki söylərini sürətləndirməyə diqqət yetirərək qarşıdakı üç il ərzində 400 milyon dollar sərmayə qoyacaq. Müasir bir superbrend kimi onların əsas diqqəti 2025-ci ilə qədər davamlı olması üçün bütün qablaşdırma ilə birlikdə kərpicləri üçün birdəfəlik plastik qablaşdırmanı mərhələli şəkildə ləğv etməkdir. 2021-ci ildən onlar Meşə İdarəetmə Şurası ilə birgə qutularda kağız torbaları sınaqdan keçirəcəklər. Onlar həmçinin sıfır tullantı yaradan və karbon neytral olan daha davamlı məhsullara sərmayə qoyurlar.

LEGO Group-un baş icraçı direktoru Niels B. Christiansen dedi: “Biz gələcək nəsillərin üzləşdiyi əsas problemləri nəzərdən qaçıra bilmərik. Planetin və gələcək nəsillərin qayğısına qalmaq üçün indi təcili tədbirlər görməyimiz çox vacibdir. Uşaqlara nümunə kimi baxan bir şirkət olaraq biz iqlim dəyişikliyi ilə bağlı daha təcili tədbirlər görməyə çağıran milyonlarla uşaqdan ilham alırıq”.

### **2. Microsoft**

Microsoft-un digər KSM təşəbbüsləri və xeyriyyə ianələri

Beynəlxalq Məxfilik Peşəkarları Assosiasiyası Microsoft-u istənilən şirkət arasında “ikinci ən çox sertifikatlı məxfilik peşəkarlarına malik olduğuna görə tanıdı.

Microsoft-da əsas rolu şirkət siyasətinin potensial pozuntularını araşdırmaq olan 50-dən çox işçi və əsas rolu uyğunluq olan əlavə 120 nəfər çalışır.

Microsoft, dünyanın 92 ölkəsində Qeyri-Kommersiya Təşkilatları üçün Office 365-i istifadəyə verib və qlobal miqyasda təxminən 11,500 qeyri-kommersiya təşkilatına 55 milyon ABŞ dolları dəyərində Office 365 abunəliyi təqdim edib.

Microsoft müstəqil qiymətləndirici tərəfindən həyata keçirilən Qlobal Şəbəkə Təşəbbüsünün III Faza Qiymətləndirilməsini tamamladı və İdarə Heyəti Microsoft-un İfadə Azadlığı və Məxfilik üzrə Prinsiplərinə uyğun olduğunu müəyyən etdi.

Şirkət 23 fərqli etik, sosial və ekoloji riskə qarşı qeyri-texniki təchizatçıların auditinə başlayıb.

### **3. Google**

Google təkcə ekoloji cəhətdən təmiz təşəbbüsləri ilə deyil, həm də açıq sözlü CEO Sundar Pichai sayəsində etibar qazanır. O, sosial məsələlərə, o cümlədən prezident Donald Trampın müsəlmanlara qarşı açıqlamalarına qarşı çıxır. Google həmçinin Reputation Institute-un ən yüksək CSR 2018 xalını qismən öz məlumat mərkəzləri dünyadakı digərləri ilə müqayisədə 50% daha az enerji istifadə etdiyinə görə qazanıb. Onlar həmçinin bərpa olunan enerji layihələrinə 1 milyard dollardan çox vəsait ayırıblar və digər bizneslərə Gmail kimi xidmətlər vasitəsilə ətraf mühitə təsirlərini azaltmaq imkanı veriblər.

### **4. Walt Disney şirkəti**

Disney 2020-ci il KSM hesabatında sıfır xalis istixana qazı emissiyaları, sıfır tullantı və suya qənaət öhdəliyi hədəfləri ilə karbon izlərini azaltmağı öhdəsinə götürdü. Onlar öz işçilərinin təhlükəsizliyini və hüquqlarını qorumaq üçün ciddi beynəlxalq əmək siyasətini fəal şəkildə təmin edirlər.

Onlar cəmiyyətdə də fəaldırlar və işçiləri də buna həvəsləndirirlər. Parkları COVID-19 pandemiyası səbəbindən bağlandıqda, Disney KSM səylərini yerli icmalara yönəltdi. Onlar qapalı parklardan və istehsal dəstlərindən qida ianəsi üçün

27 milyon dollar ayırdılar və işçiləri virtual könüllülükdə iştirak etməyə təşviq etdilər.

Müasir istehlakçılar məsuliyyətli seçimlər etmək və təbii ehtiyatların istifadəsinə məhdudiyyətlər qoymaq axtarırlar. Qlobal miqyasda şirkətlər bu işi dəstəkləmək üçün yeni davamlı metodları inteqrasiya edir və yaxşı sosial məsuliyyətli təcrübələri qəbul edirlər.

Keçmişdə KSM hər il əhəmiyyətli maliyyə ianələrinin verilməsi təcrübəsi kimi müəyyən edilirdi. Bununla belə, indi KSM təşkilatlarda sosial, ekoloji və maliyyə artımına nail olmaq təcrübəsini ifadə edir.

2020-ci ildə COVID-19 KSM-nin daha da təkmilləşdirilməsi planlarını tamamilə pozdu. Şirkətlər pandemiya səbəbindən ayrılmış KSM büdcəsinin böyük bir hissəsini gözlənilməz xərclərə xərcləyiblər. Onların diqqəti həm də KSM məqsədlərinə nail olmaqdan yayındı.

İndi biz bərpa mərhələsinə diqqət yetiririk, şirkətlər KSM tendensiyalarını öz planlarına inteqrasiya etmək üçün yeni yollar tapırlar.

Əgər siz Korporativ Sosial Məsuliyyət strategiyanızı təkmilləşdirməyin yeni yollarını axtarırsınızsa, 2021-ci ilin ən populyar Korporativ Sosial Məsuliyyət Trendlərini müəyyən etmək üçün hərtərəfli araşdırma apardıq.

BMT 2030-cu ilə qədər 17 Dayanıqlı İnkişaf Məqsədi ilə məşğul olmaq üçün plan yaratdı. O, yoxsulluğun və aclığın aradan qaldırılması, bütün dünyada keyfiyyətli təhsilə çıxışın təmin edilməsi və bərabərsizliklərin həlli kimi mühüm prioritetlərdən ibarətdir.

Bu məqsədlər çox yaxşı qarşılandı, bir çox müəssisələr onlara nail olmaq üçün müsbət dəstək göstərdilər, təəssüf ki, bu məqsədlərə çatmaq üçün işlər gözlənilən sürətlə getmir.

COVID-19 pandemiyası diqqəti bu qlobal problemlərə yönəltdi. İndi bu qlobal problemlərin tezliklə həm yerli, həm də fərdi problemlərə çevriləcəyi ilə bağlı narahatlıq artır. İşçilərin könüllü proqramları yeni ideya deyil. İşlərin çoxu 2020-ci ildə, COVID-19-dan əvvəl dayandırılsa da, bu proqramlar həm biznes, həm də təhsil təminatçıları tərəfindən geniş şəkildə qəbul edildi.

Hal-hazırda çox sayda müəssisə komanda yaratmaq üçün ən son işçi könüllü proqramlarından istifadə edir. Artan mənəvi və mədəniyyətlə yanaşı, bu könüllü işçi günlərində bir çox komandaya mənsub işçiləri birləşdirərək müxtəlif şöbələri əməkdaşlıq və əlaqələr üçün motivasiya etmək seçiminiz var.

Hal-hazırda, müəssisələrin əksəriyyəti resurs istifadəsinə diqqət yetirir və yenidən doldurmağı düşünür. İqlim dəyişikliyi indi bizneslərin çox diqqətini cəlb edir. Çoxlu sayda təbii ehtiyatların tükənməsi və orta temperaturun davamlı artması ilə sosial məsuliyyət daşıyan şirkətlər yaşıl texnologiyalara daha çox pul xərcləyirlər. Biznesinizi davam etdirmək üçün yeni resursların axtarışı çox vacibdir.

Müxtəlif sənayelər imkanlarına töhfə vermək üçün alternativlər axtarmağa başladı. Yaşıl texnologiya korporativ sosial məsuliyyətlərini artırmağı planlaşdıran şirkətlər üçün sürətlə inkişaf edən bir tendensiya olacaq.

Şirkətlərdən öz bizneslərinin üstüörtülü olanı açıqlamaq tələbləri istehlakçılar arasında adi hala çevrilib. Bu KSM tendensiyası qismən Avropa Birliyinin diqqətəlayiq Ümumi Məlumatların Mühafizəsi Qaydası kimi gücləndirilmiş tənzimləyici nəzarətə cavabdır. Bu, həm də qismən demək olar ki, ani məlumatların getdikcə artan əlçatanlığının və istehlakçı və səhmdarların tələblərinin nəticəsidir. Səhnələr haqqında məlumat. Korporativ sosial məsuliyyəti əhatə edən biznes modelinin bir hissəsi olaraq şirkətlər daha çox ətraf mühit, sosial və idarəetmə açıqlamalarını paylaşırırlar.

## **II FƏSİL. AZƏRBAYCAN ŞİRKƏTLƏRİNDƏ MÜASİR DÖVRDƏ SOSIAL MƏSULİYYƏT MƏSƏLƏLƏRİNİN MÖVCUD DURUMU**

### **2.1. Korporativ sosial məsuliyyətin səmərəlik amilləri və səmərəliliyin qiymətləndirilməsi**

Son illərdə şirkətlər ictimaiyyətə göstərdikləri mənfi təsirləri azaltmaq və kompensasiya etmək üçün sosial proqramlarla məşğul olurlar. Bu səylər çox vaxt Korporativ Sosial Məsuliyyət təşəbbüsləri adlanır və onlar karbon emissiyalarının azaldılmasından tutmuş daha ədalətli və açıq məşğulluq təcrübələrinə qədər dəyişə

bilər. İlk baxışdan KSM hər kəsə – korporasiyalara və onların səhmdarlarına, bütövlükdə cəmiyyətə və hətta gələcək nəsillərə də fayda verir. Bununla belə, alicənablıq və xeyirxahlıq nadir hallarda KSM təşəbbüslərinin arxasında duran motivasiyaedici amillərdir. Bir çox korporasiya yaxşı mətbuat yaratmaq, istehlakçıları və investorları cəlb etmək və KSM proqramlarının düzəltməyə çalışdığı səhvlərin üstünü örtmək üçün KSM ilə məşğul olur. Bu davranışa cavab olaraq, tənzipləyici orqanlar və məhkəmələr şirkətlərə öz KSM proqramları haqqında məlumat verməyə icazə verilən məlumatları məhdudlaşdırmağa başlayıblar.

**Korporativ sosial məsuliyyətin səmərəlilik anlayışı.** Maliyyə nəzəriyyəsində və idarəetmədə səmərəlilik kateqoriyası cəmiyyətin şərti olaraq tələb etdiyi açıq məlumatlılıq və təşkilatların obyektiv mövcudluğu ilə şərtlənir. Təşkilat üçün ümumi məsuliyyət sosial-iqtisadi sistem kimi qəbul edilmiş standartlara və davranış qaydalarına riayət edilməsi ilə əlaqədardır. Amma bu qaydalar təşkilatların fəaliyyəti, eləcə də onların resurslarla təşkili dəyişdiyi üçün davamlı olaraq dəyişir. İcra qiymətləndirilməsi məsələsi sosial məsuliyyət onların münasibətlərinin tarixindən qaynaqlanır. Rəhbərliyin iştirakı belə görünür ki, iqtisadi inkişaf üçün firmadan asılı olmayaraq və ümumi olaraq sosial cəhətdən bacarıqlı davranış üçün zəmin yaradaraq, uzun müddət ərzində bütövlükdə iqtisadiyyata kritik maliyyə faydaları gətirə bilər.

KSM səmərəliliyinin amillərini aşağıdakı kimi sadalamaq olar:

- korporasiya institusional kompleks kimi;
- mülkiyyətin həyata keçirilməsi formalarının ayrılması (sahiblik, sərəncamvermə, istifadə, gəlirlərin əldə edilməsi);
- mülkiyyətin idarəetmədən qismən ayrılması;
- idarəetmə funksiyalarının ayrılması;
- menecerlərin maraqları və funksiyalarında fərqlər;
- KSM sisteminin genezisi və onun inkişaf prosesində işlənib hazırlanmış : işgüzar ünsiyyət ənənələri, vərdisləri, adətləri;

- xarici təzyiqlər;
- maraqlı şəxslər arasında əlaqələrin xarakteri;
- konkret ölkənin iqtisadiyyatının inkişaf səviyyəsi;
- şirkətin dəyərlər sistemi ilə bağlı müəssisələrin menecmentində konkret istiqamətlərin mövcudluğu;
- iqtisadi konyukturanın vəziyyəti;
- cəmiyyət tərəfindən tanınmış "dəb";
- maraqlı şəxslərin təsiri;
- rəqabətin intensivliyinin artması;
- nüfuzun və müsbət imicin qorunub saxlanması zərurəti;
- investisiyaların cəlb edilməsinə olan tələbatın artması;
- menecmentin ixtisas və tərkibi;
- mülkiyyətçinin mövqeyi;
- dövlətin mövqeyi;
- iqtisadiyyatın cari vəziyyəti;
- yerli cəmiyyətin mövqeyi;
- cəmiyyətin və təşkilatın mentaliteti və mədəniyyəti;
- ictimai təşkilatların mövqeyi;
- ictimai rəy və satış səviyyəsi arasında qarşılıqlı əlaqə;
- şirkət və biznesin davamlılığı haqqında rəylər;
- ictimai gözləntilər;
- investisiya resurslarının cəlb edilməsi və onların dəyərinin azaldılması imkanlarının genişləndirilməsi;
- biznesin davamlılığının artırılması;
- KSM-in həyata keçirilməsi üçün xərclərin ödənilməsinin zəruriliyi.

KSM konsepsiyasının həyata keçirilməsinin ən mürəkkəb və aktual məsələlərindən biri onun proqramlarının həyata keçirilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi problemidir.



Şübhəsiz ki, korporativ sosial məsuliyyətin həyata keçirilməsi şirkətə müəyyən reputasiya və iqtisadi üstünlüklər əldə etməyə imkan verir.

Belə üstünlüklərdən aşağıdakıları xüsusi qeyd etməliyik:

\*biznesin əlavə pulsuz reklam dəstəyini təmin edən kütləvi informasiya vasitələrinin diqqətinin cəlb edilməsi;

\*istehlakçıların, hakimiyyət strukturlarının və geniş ictimaiyyətin hədəf auditoriyası arasında etimadın artırılması və müsbət imicin formalaşdırılması;

\*mövcud olan və yeni cəlb olunan müştərilərin loyallığının artırılması;

\*digər şirkətlərlə müqayisədə bazarda rəqabət üstünlüklərinin əldə edilməsi;

\*tərəfdaş və təchizatçılarla daha sərfəli müqavilələrin bağlanması imkanlarının genişləndirilməsi;

\*hakimiyyət strukturları ilə danışıqlar prosesində daha yaxşı şəraitin əldə edilməsi;

şəxsi əlaqələrin möhkəmləndirilməsi;

\*müqavilələrin bağlanmasında inzibati müqavimətin azalması hesabına tranzaksiya xərclərinin azaldılması;

\*şirkət əməkdaşlarının səriştəliliyinin və peşəkarlığının artması;

\*şirkətdə əmək məhsuldarlığının artması;

\*kadrların işə cəlb edilməsi və idarə edilməsində xərclərin azalması;

\*yuxarıda qeyd olunanların nəticəsi olaraq, mənfəətin, maliyyə sabitliyinin, səhmdar kapitalının iqtisadi göstəricilərinin artması;

\*biznesin davamlı inkişafı.

KSM-in həyata keçirilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin mürəkkəbliyi sosial səmərəlilik anlayışının multiamilliyi ilə şərtlənir, və bununla həmişə kəmiyyət iqtisadi göstəriciləri vasitəsilə sosial səmərələri ifadə etmək olmur.

Korporativ sosial məsuliyyətin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün onun sosial investisiyalar və sosial tərəfdaşlıq formalarını ayırmaq lazımdır.

Sosial investisiyalar aşağıdakı kimi təsnif edilə bilər:

- daxili;

- xarici.

Sosial investisiyanın səmərəliliyini iki nöqteyi-nəzərdən qiymətləndirmək lazımdır:

1. Onların cəmiyyət üçün səmərəliyi. Onda sosial investisiyalar əvvəllər əlçatmaz nemətlərin məcmusu kimi qiymətləndiriləcək, onları almış insanların sayı nəzərə alınacaq, nəticədə, bu investisiyalara çəkilən xərclərin məbləği əhəmiyyətli olacaq.

2. Sosial investisiyaların biznes üçün səmərəliliyi: belə xərclər biznesin özünün inkişafına (imicinin artmasına və nəticədə brendin dəyərinin artmasına, maliyyə göstəricilərinin artmasına, kapitallaşmaya) səbəb olmuşdur.

Səmərəlilik geniş anlayışdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, KSM-nin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi çərçivəsində aşağıdakı səmərəlilik növlərini vurğulamaq olar:

#### ***-Nəticəlilik***

Nəticəliliyi aşağıdakı düsturla ifadə etmək olar:

$$N_1 = N/M;$$

Burada:

$N_1$  - nəticəlilik;

N - əldə edilmiş nəticə;

M - qarşıya qoyulmuş məqsəd.

Bu düstur əldə edilmiş nəticənin qarşıya qoyulmuş məqsədə münasibəti, yəni nəticələrin məqsədləri daha çox həyata keçirəcəyi fəaliyyət daha səmərəli olacağını, (planlaşdırılan nəticələri) əks etdirir.

#### ***-Qənaətlilik***

Qənaətliliyi aşağıdakı düsturla ifadə etmək olar:

$$Q_1 = N/X;$$

Burada:

$Q_1$  - qənaətlilik;

N - nəticə;

X - resurs xərcləri.

Bu düstur resurs xərclərinə nəticə nisbəti göstərir, yəni o fəaliyyət daha səmərəlidir ki, o eyni nəticəni daha az xərclə əldə etməyə imkan verir.

### ***-Məqsədəuyğunluq***

Məqsədəuyğunluq aşağıdakı düsturla ifadə edilir:

$$M_u = M/SP_r;$$

Burada:

$M_u$  - məqsədəuyğunluq;

$M$  - məqsədlər;

$SP_r$  - real sosial problemlər.

Təqdim olunan düstur məqsədlərin real sosial problemlərə münasibətini ifadə edir, yəni o fəaliyyət daha səmərəlidir ki, hansı ki, real sosial problemləri həll etməyə imkan verir.

Əgər korporativ sosial məsuliyyətin sosial investisiyalar formasında reallaşmasından danışsaq, qeyd etmək lazımdır ki, bəzi ölkələrdə sosial investisiyaların qiymətləndirilməsi bu fəaliyyət növünün həyata keçirilməsi təxsisatının sonuna qədər formalaşmaması ilə əhəmiyyətli dərəcədə mürəkkəbləşmişdir. Təbii ki, burada müəyyən problemlər mövcuddur və bunları xüsusilə qeyd etməliyik:

- sosial investisiyalar haqqında vahid fikirin olmaması;
- əsasən sosial investisiyalara systemsiz yanaşmanın üstünlük təşkil etməsi;
- şirkətlərin ictimai sosial hesabatlarının ümumi qəbul edilmiş standartların olmaması.

Sosial investisiyaların ölçülməsinin əhəmiyyətli problemlərinə baxmayaraq, bu cür ölçmələrin praktik alətlərinin inkişafına ehtiyac duyulur.

Ənənəvi investisiyaların səmərəliliyinin ölçülməsi üçün maliyyə alətləri yaxşı məlumdur. Burada iqtisadi səmərə investisiyalaşdırılmış kapitalın mənfəətə nisbəti kimi müəyyən edilir və müxtəlif alətlərin köməyi ilə ölçülə bilər. Belə alətlərə aşağıdakılar aiddir:

\*investisiyaların qaytarılma əmsalı;

\*borcun səhmdar kapitalına nisbəti (borcun şəxsi kapitalına nisbəti);

\*səhmin qiymətinin gəlirə nisbəti və s.

Sosial investisiyaları iqtisadi, sosial və sosial-iqtisadi nəticələri, əldə olunmuş səmərənin hər biri üçün spesifik göstəricilərin dəsti üzrə sosial investisiyanın səmərəliliyini qiymətləndirmək məntiqə uyğundur.

Sosial proqramların sosial və sosial-iqtisadi səmərəsi vətəndaşların və bütövlükdə cəmiyyətin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsində ifadə edilir.

Sosial səmərənin qiymətləndirilməsinin göstəriciləri kimi aşağıdakılardan istifadə edilə bilər:

- əhali arasında xəstələnmənin azalması;
- təhsil səviyyəsinin yüksəlməsi;
- risk qruplarının sayı və tərkibinin azalması;
- məhdud imkanlı şəxslərin fəaliyyət sahəsinin genişlənməsi;
- təbii mühitin keyfiyyətinin yüksəldilməsi və s.

Sosial-iqtisadi səmərənin qiymətləndirilməsinin göstəriciləri kimi aşağıdakıları xüsusi qeyd etməliyik:

- \*yeni iş yerlərinin sayı;
- \*yeni yaradılmış kiçik və orta müəssisələrin sayı;
- \*müəssisələrin maliyyə dayanıqlığı;
- \*yerli büdcələrə vergi daxilolmalarının artması;
- \*əhalinin yaşadığı ərazidən axınının azalması;
- \*yerli iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və s.

Korporativ proqramların sosial-iqtisadi səmərənin qiymətləndirilməsi zamanı sosial göstəriciləri şirkətlərin maliyyə göstəriciləri ilə birləşdirmək cəhdləri də həyata keçirilir. Dövlət büdcəsindən xərclərin müvafiq endirimləri üzrə proqramların sosial-iqtisadi səmərəni qiymətləndirməyə imkan verən üsullar da tətbiq edilir.

Müəssisənin sosial siyasətinin iqtisadi səmərəsinin kəmiyyət qiymətləndirilməsi hazırda bir sıra çətinliklərlə üzləşir. Bir sıra ölkələrin praktikasında bu gün müəssisənin sosial investisiyalarına dair vahid hesabat standartları yoxdur. Həmçinin bu günə qədər terminologiya ilə bağlı birlik əldə

edilməmişdir. Şirkətin nüfuzu və əməkdaşların motivasiyası kimi qeyri-maddi aktivləri əks etdirən adekvat maliyyə göstəriciləri tapılmayıb. Yuxarıda göstərilənlər nəticəsində sosial idarəetmənin cəlbədiciyi formal maliyyə dili ilə çətinliklə təsvir edilə bilər.

Heç də bütün iri müəssisələrdə maliyyə menecmentinin, sosial layihələrin və proqramların idarə olunmasının biliyini özündə cəmləşdirən mütəxəssislər yoxdur. Sosial investisiyanın uzunmüddətli xarakteri ilə illik hesabatların tələbləri arasındakı ziddiyyət çətinliklə aradan qaldırılır.

Layihənin sosial səmərəliliyinin dəyər qiymətləndirilməsinin hesablanması üçün aşağıdakı düsturdan istifadə edilir:

$$E_s = C_{se} \cdot C_{su};$$

Burada:

$E_s$  - investisiya layihəsinin həyata keçirilməsindən sosial səmərənin inteqral göstəricisi;

$C_{se}$  - sosial səmərə əmsalı;

$C_{su}$  - ictimai faydalılıq əmsalı.

Sosial səmərəlilik müəssisənin işçiləri və əhali üçün sosial layihənin həyata keçirilməsindən müsbət nəticə kimi başa düşüləcək ki, bu da həyat keyfiyyətinin yaxşılaşmasında, bu layihənin həyata keçirilməsində işçilərin bütün kateqoriyaları üçün müəssisələrin sosial infrastrukturunun əlçatanlığında ifadə olunur.

Sosial səmərəliliyin qiymətləndirilməsi layihənin sosial səmərəlilik göstəriciləri sistemi vasitəsilə həyata keçirilir. Layihələrin sosial səmərəliliyinin əmsalı düstur üzrə layihənin sosial səmərəlilik göstəricilərinin orta çəkili göstəricisi kimi hesablanır:

$$C_{se} = \sum (ISE \cdot W_i);$$

Burada:

$C_{se}$  - sosial səmərə əmsalı;

$ISE$  - sosial səmərəlilik göstəricisi dəyəri;

$W$  - göstəricinin çəkisi (əhəmiyyətliliyi).

Misal üçün, layihənin sosial səmərəliliyinin proqnoz dəyərlərini hesablayaq. Sosial səmərəliliyin integral göstəricisini müəyyən etmək üçün həm proqnoz, həm də faktiki dəyərlərlə hesablanan hər bir istiqamət (əmək haqqı və sosial ödəmələr, işçi heyətinin inkişafı) üzrə meyarların orta qiymətini götürməliyik. Məsələn, əgər "işçi heyətinin inkişafı", "əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması", "əmək haqqı" göstəriciləri üçün proqnozlu dəyərlər müvafiq olaraq 71%, 54%, 31% kimi müəyyən edilmişdirsə, faktiki dəyər 10%, 30%, 10% - ə bərabərdirsə, onda aşağıdakıları əldə edəcəyik:

**Cədvəl 3: Sosial səmərəlilik göstəriciləri(proqnozlaşdırılan)**

| Sosial səmərəlilik göstəriciləri          | Göstəricinin çəkisi (orta çəkili) | Göstərici |
|---|-----------------------------------|-----------|
| İşçi heyətinin inkişafı                   | 0,81                              | 0,71      |
| Əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması         | 0,54                              | 0,54      |
| Əməyin ödənilməsi və maddi stimullaşdırma | 0,41                              | 0,31      |

**Mənbə:** [https://bstudy.net/780977/ekonomika/sovremennye\\_podhody\\_otsenki\\_effektivnosti](https://bstudy.net/780977/ekonomika/sovremennye_podhody_otsenki_effektivnosti)

i

Layihənin sosial səmərəliliyinin orta çəkili əmsalını hesablayırıq:

$$C_{se} = (0,81 \cdot 0,71 + 0,54 \cdot 0,54 + 0,41 \cdot 0,31) = 0,56$$

Sonra proqnoz dəyərini sosial səmərəliliyin göstəricisinin faktiki dəyəri ilə müqayisə edirik:

**Cədvəl 4: Sosial səmərəlilik göstəriciləri (faktiki məlumatlara görə)**

| Sosial səmərəlilik göstəriciləri (faktiki məlumatlara görə) | Göstəricinin çəkisi (orta çəkili) | Göstərici |
|---|-----------------------------------|-----------|
| İşçi heyətinin inkişafı                                     | 0,30                              | 0,10      |
| Əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması                           | 0,30                              | 0,30      |
| Əməyin ödənilməsi və maddi stimullaşdırma                   | 0,40                              | 0,10      |

i

$$C_{se \text{ fakt}} = (0,30*0,10+0,30*0,30+0,40*0,10) = 0,16$$

Faktiki və proqnozlaşdırılan dəyərin müqayisəsi göstərir ki, layihə həyata keçirildikdən sonra müəssisənin sosial fəaliyyətinin səmərəliliyi 40% artacaq.

Bundan sonra, layihənin həyata keçirilməsindən sosial səmərənin inteqral göstəricisi hesablanmağa bilər. Artıq yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, bu göstərici

$$E_s = C_{se} \cdot C_{su}$$

düsturu ilə hesablanacaq.

$C_{su}$  dəyəri ictimai faydalılıq əmsalı ekspert qiymətləndirmələri yolu ilə müəyyən edilir.

İctimai faydalılıq əmsalını hesablamaq üçün göstəricilərin proqnoz dəyərlərini nəzərə almaq lazımdır. Burada aşağıdakı düsturdan istifadə edilir:

$$C_{su} = (P_s + P_i + L_p)/3;$$

Burada:

-  $P_s$  - layihənin həyata keçirilməsi zamanı, adambaşına düşən (faktiki olaraq proqnozlaşdırılan) xidmət təminat səviyyəsinin nisbəti;

-  $P_i$  - adambaşına düşən əsas kapitala investisiyalarla təminat səviyyəsinin nisbəti (faktiki olaraq proqnozlaşdırılan);

-  $L_p$  - layihənin icrası zamanı göstərilən (istehsal edilən) xidmətlərin (malların) orta illik qiymət səviyyələrinin xidmətin (malın) 1 vahidinə (faktiki məhsula) hesablanmasında nisbəti.

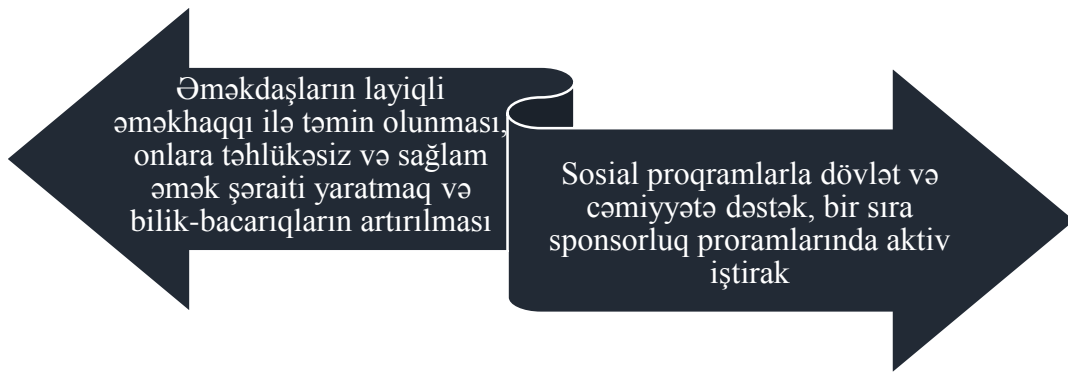
$E_s = C_{se} \cdot C_{su}$  düsturu əsasında hesablanması nəticəsində bu müəssisənin sosial layihəsinin həyata keçirilməsinin region üçün əhəmiyyətini xarakterizə edən bir göstərici əldə edəcəyik.

İnteqral göstəricisi -  $E_s > 0,5$  olduqda inteqral göstəricisi layihənin yalnız müəssisənin səmərəli fəaliyyəti üçün deyil, həm də region əhalisi üçün sosial əhəmiyyətə malik olduğunu göstərir və aktualdır.

## 2.2. “Socar” Neft şirkəti və “Bakcell” mobil rabitə şirkətlərində Pandemiya dövründə həyata keçirilən sosial layihələrin xüsusiyyətləri

SOCAR ölkənin ən iri şirkəti kimi öz sosial məsuliyyətini dərk edərək bütün maraqlı tərəflərə müsbət təsirlərin artırılması üçün bir sıra tədbirlər həyata keçirmişdir. Şirkətin bu sosial fəaliyyəti üzrə yanaşması yaranan sosial təsirləri operativ müəyyən etmək və effektiv idarə etmək, eyni zamanda bütün maraqlı tərəflər ilə açıq dialoqun və əməkdaşlığın qurulması istiqamətində böyük əhəmiyyətə malikdir. SOCAR Korporativ Sosial Məsuliyyət öhdəliyini mühüm şərtlərdən biri kimi müəyyən etmişdir.

Şəkil 3: SOCAR-ın sosial məsuliyyət konsepsiyası



**Mənbə:** SOCAR Davamlı İnkişaf Hesabatı, 2020

Şirkət sosial fəaliyyətinin effektivliyini artırmaq və ölkənin uzunmüddətli sosial inkişafını təmin etmək üçün daxili və xarici idarəetmə sistemlərini hər il gücləndirir və inkişaf etdirir.

SOCAR-ın KSM layihələrinin əsas istiqamət və məqsədləri aşağıdakılardır:

**Təhsilin inkişafı:** Uşaqlar, qadınlar və xüsusi təhsil ehtiyacları olan insanlar üçün peşə bacarıqlarının inkişafını dəstəkləmək, tədris mərkəzlərinin yaradılması və məktəb infrastrukturunu inkişaf etdirmək;

**Ətraf mühitin mühafizəsi:** Ətraf mühitin mühafizəsi və meşə yangınlarının qarşısının alınması, həmçinin ətraf mühitin davamlılığının təmin edilməsi məqsədilə bərk tullantıların idarə olunması və ətraf mühitin qorunması;



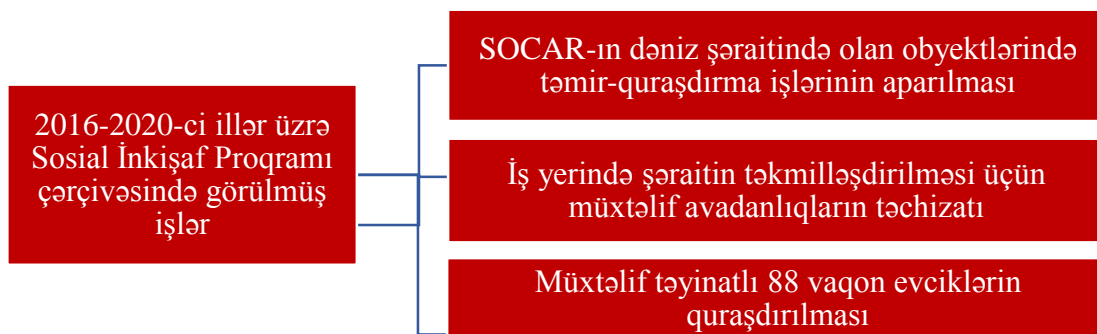
Milli irs, sənət və mədəniyyət: Tarixi binaların, torpaqların və sənət əsərlərinin bərpası da daxil olmaqla milli irsin, incəsənətin və mədəniyyətin qorunması və dövlət kitabxanalarının açılması və ənənəvi sənətin inkişafı;

İctimai ərazilərin inkişaf layihələri: Park və istirahət zonalarını, şəhər yollarını və şəhərlərarası yolları yaxşılaşdırmaq üçün bələdiyyələrlə əməkdaşlıq edərək, ianələr verməklə mülki ərazilərdə yaşayış səviyyəsinin artırılması;

İdmanda inkişaf: KSM fəaliyyətlərinin idman sahələri daxilində həyata keçirilməsinin dəstəklənməsi. (<https://socar.az/socar/az/social-responsibility/sport/neftchi-oilman-health-and-sport-center>)

İşçilərin iş şəraitlərinin davamlı yaxşılaşdırılması hər zaman olduğu kimi pandemiya dönməndə də diqqət mərkəzində saxlanılmışdır. 2020-ci ildə 2016-2020-ci illər üçün “Sosial-İnkişaf Proqramı”na uyğun olaraq işlərin icrasına davam edilmişdir.

**Şəkil 4: SOCAR-ın “Sosial-İnkişaf Proqramı”**



**Mənbə:** SOCAR Davamlı İnkişaf Hesabatı, 2020

“SOCAR” vəsaitlərin əsas hissəsini sosial-iqtisadi nöqtəyi nəzərdən aşağıda qeyd edilən proqramlar üzrə istiqamətləndirir:

-“təhsilə dəstək və gələcəyə investisiya addımı ilə gənclərin potensialının üzə çıxarılması istiqamətində dəstək mexanizmləri ilə məktəblərin təmiri, sosial və asudə vaxtın dəyərləndirilməsi üçün tədbirlərin maliyyələşdirilməsi, sosial yönümlü faydalı qrantlar, müsabiqələr, sosial təşəbbüs və s.”.

-“əhaliyə sosial dəstək olunması yönündə veteranlara, qazilərə və digər arxa cəbhə iştirakçılarına sosial dəstək, sosial infrastruktur obyektlərinin maliyyələşdirilməsi, yardım məqsədi ilə mənzil tikintisi və s.”.

-“mədəni irsin və tarixin qorunması istiqamətində mədəniyyət tədbirlərinin təşkil olunması, sərgilərin keçirilməsi, muzey ekspozisiyalarının hazırlanması, mədəniyyət evlərinin tikilişi, müharibədə həlak olanların xatirəsini yad etmək üçün abidə qoyulması və s.”;

-“sağlam nəslin formalaşması yönündə idmana dəstək olaraq tədbirlərin maliyyələşdirilməsi, xəstəxanaların tikilməsi və təmiri, tibbi avadanlıqlarla təmin olunma və s.” (Binyətzadə E.M., 2018: s.52)

SOCAR neftçilərin və onların ailələrinin sağlamlığını prioritet məsələ kimi önə çıxardır. Hər zaman olduğu kimi, 2020- ci ildə neftçilərin sanator-kurort mərkəzlərinə göndərilməsi həyata keçirilmişdir. 887 nəfər neftçi və ailə üzvünün istirahət mərkəzlərində qısa müddətli yay istirahəti təşkil edilmiş, müalicəyə ehtiyacı olan 236 nəfər işçinin “Naftalan Hotel-Qaşaltı” sanatoriyasında müalicəsi təmin olunmuş, 606 işçiyə respublikanın digər sanator-kurort mərkəzlərinə göndərilməsi qərarı verilmişdir. (<https://socar.az/socar/az/social-responsibility/sport/neftchi-oilman-health-and-sport-center>)

Ötən illər ərzində önəmli məsələ olan - SOCAR-ın strukturlarında baş vermiş qəzalarda həlak olmuş və ya itkin düşmüş şəxslərin ailələrinin sosial məsələləri ilə əlaqədar tədbirlər görülmüşdür. Belə ki, 2015-ci ilin dekabr ayının 4-də "28 May" və "Neft Daşları", 2016-cı ilin dekabr ayının 15-də isə N.Nərimanov adına Neft-Qaz Çıxarma İdarəsində baş vermiş təbii fəlakət nəticəsində həlak olmuş işçilər və itkin düşmüş 17 nəfərin ailələrinin sosial dayanıqlığının möhkəmləndirilməsi

məqsədlə 24 neftçinin 56 azyaşlı övladına aylıq minimum əmək haqqının 2,5 misli həcmində maddi yardım verilməsi təmin edilmiş, ali təhsil alan övladlarının təhsil haqları SOCAR tərəfindən ödənilmişdir. (SOCAR Davamlı İnkişaf Hesabatı, 2020)

**Cədvəl 5: SOCAR-ın sosial layihələrlə bağlı xərcləri (milyon manatla)**

| SOCAR-ın sosial xərcləri, mln azn |      |      |
|-----------------------------------|------|------|
| 2018                              | 2019 | 2020 |
| 105                               | 118  | 171  |

**Mənbə:** SOCAR Davamlı İnkişaf Hesabatı, 2020

Cədvəldən göründüyü kimi, 2020-ci ildə sosial xərclərin həcmində əhəmiyyətli artım baş vermişdir. Belə ki, 2019-cu ildə sosial layihələrlə bağlı çəkilmiş xərclər 2018-ci ilə nisbətə 12.4 %; 2020-ci ildə isə 2019-cu ilə nisbətə 45 % artmışdır.

**Şəkil 5: SOCAR-ın iki illik mənfəəti**



**Mənbə:** Araşdırmalar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilib

2019-cu ildə sosial layihələrə çəkilən xərclər ümumi mənfəətin 2.4 %-ini , 2020-ci ildə isə ümumi mənfəətin 3.4 %-ini təşkil etmişdir.

Ümumilikdə dünyada COVID-19 pandemiyası və ölkədə Vətəndaş müharibəsi nəticəsində daha çox yardım göstərilmişdir. SOCAR, “Qızıl Aypara” Cəmiyyəti ilə birlikdə Sumqayıt şəhərində fəaliyyət göstərən “Azərikimya” İstehsalat Birliyi və “Karbamid” zavodunun əməkdaşlarının iştirakı ilə aztəminatlı ailələrin, valideyn himayəsindən məhrum olmuş, sağlamlıq imkanları məhdud olan uşaqların, əlillərin, tənha-kimsəsiz ahılların isti paltar və yaşayış üçün vacib olan digər vasitələrlə təmin edilməsi məqsədilə “Mərhəmətli olmağa tələsin” adlı xeyriyyə aksiyası keçirilmişdir (<https://report.az/energetika/perviz-qasimov-pandemiya-dovrunde-socar-in-reqemsal-telim-proqramlari-daha-genis-vuset-alib/>).

SOCAR sosial öhdəlikləri çərçivəsində xüsusi karantin rejiminin tətbiq olunduğu dövrdə aztəminatlı və digər həssas kateqoriyadan olan ailələrə dəstək verilməsi üçün tədbirlərə qoşulmuş, meydana çıxmış problemlərin həlli istiqamətində də işlər aparmışdır. Bu məqsədlə Heydər Əliyev Fondunun “Regional İnkişaf” İctimai Birliyi tərəfindən həyata keçirilən “Biz birlikdə güclüyük” aksiyasına qoşularaq öz töhfəsini vermişdir.

Bundan əlavə, COVID-19 virusunun qarşısının alınması istiqamətində SOCAR koronavirusu müəyyən edən testlərin, eyni zamanda tibbi maskaların, respiratorların və dezinfeksiyaedici məhlulların alınaraq aidiyyəti dövlət qurumları vasitəsilə ehtiyacı olan tibb müəssisələrinə çatdırılmasında aktiv rol oynamışdır .

Pandemiya dövründə ölkə rəhbərliyi tərəfindən Tədbirlər Planı tərtib edilmişdir. Qeyd etmək olar ki, bu planlar vasitəsilə pandemiya dövründə reallaşdırılan dəstək paketlərinin içərisində sosial proqramlar genişmiqyaslı yer tutmuş və xüsusi əhəmiyyət daşımışdır. Bu zaman kəsimində zərər çəkmiş bir sıra fəaliyyət sahələrində çalışan işçilərin iş yerlərini itirməməsi və saxlaya bilməsi məqsədilə əmək haqqlarının əsas hissəsi dövlət tərəfindən qarşılanmışdır. Buna nəzarət edə bilmək üçün elektron portal üzərindən xüsusi sxem yaradılmışdır. Beləliklə, həm dövlət, həm də özəl sektorda işçilərin əməkhaqqısının saxlanması ümumilikdə məşğulluğun təmin olunmasına əhəmiyyətli dərəcədə qatqısını vermişdir. Həmçinin, iş yerlərinin qorunması məqsədi önəm daşımış və bu yönlərdə sahibkarlara maliyyə dəstəyi göstərilmişdir.

Bildiyimiz kimi, ölkədə sosial baxımdan əhalinin zəifləməsinin qarşısını almaq üçün görülən tədbirlərdən ən önəmli və vacib olanı yaşayış minimumu olan 190 manat məbləğində birdəfəlik müavinətlərin verilməsi olmuşdur. Xüsusi karantin rejimində edilmiş birdəfəlik ödənişlər pandemiya nəticəsində işsiz qalana və ümumiyyətlə ehtiyacı olanlara aid edildi. Sərtləşdirilmiş karantin rejimi nəticəsində ölkədə iqtisadi vəziyyətin stabil səviyyədə saxlanması üçün 600 min aztəminatlı ailələrin başçalarına altı ay ərzində ümumilikdə 450 milyon manat vəsait olmaqla, birdəfəlik yardımlar təqdim olunmuşdur.

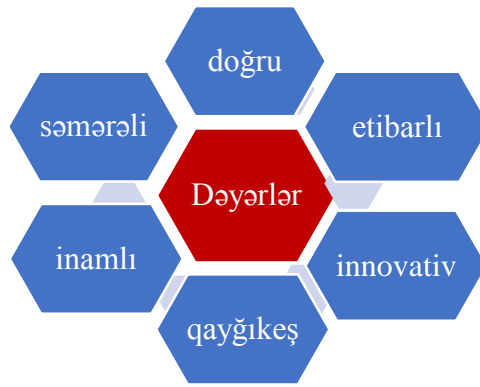
Bu yöndə baş tutmuş tədbirlərdən ən önəmlisi də qeyd etmək olar. Belə ki, ailə üzvlərindən biri və ya bir neçəsi sosial baxımdan həssas sayıla biləcək əhali qrupuna aid olan tələbələrin təhsil haqqı xərclərinin ödənilməsinə yardım etmək məqdəsi ilə xüsusi vəsaitlərin cəlb edilməsi olmuşdur. Bu əhəmiyyətli tədbir üçün büdcədən 40 milyona yaxın vəsait ayrılmış və azı 20 min tələbənin bir illik təhsil haqqı ödənişlərinin həyata keçirilməsinə nail olunmuşdur.

### **“Bakcell” Qrup**

Şirkət işgüzar fəaliyyətin düzgün aparılmasının vacibliyini qeyd edir, hər addımda etik davranış normalarını yerinə yetirməyə çalışır. Rəhbər tutduğu etik konsepsiyalar qanunlara riayət tələbi ilə məhdudlaşmır, çalışanları doğru işləməyə sövq edən bir dəyər kimi çıxış edir. Yeni siyasətlər və təlimatlar hazırlamaqla, şirkətin Şurası bu dəyərin bütün təşkilatda təbliğ edilməsinə çalışır. Etik bazanın möhkəmliyi xidmət etdiyi cəmiyyətə fayda gətirməklə yanaşı daxili proseslərdə səmərəsizliyi aradan qaldırır, maliyyə göstəricilərinin yaxşılaşdırılmasına kömək edir, uzunmüddətli və dayanıqlı inkişafa yol açır.

İşçiləri narahat edən etik məsələləri dərhal həll etmək üçün səlahiyyətli və müstəqil “Etika məsələləri üzrə direktor” təyin olunmuşdur. Direktorlar Şurası ilə müstəsna əlaqəsi olan Etika məsələləri üzrə direktor şirkətin bütün səviyyələrində dəyərlərin rəhbər tutulduğunu və onlara riayət olunduğunu təmin edir. (BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020)

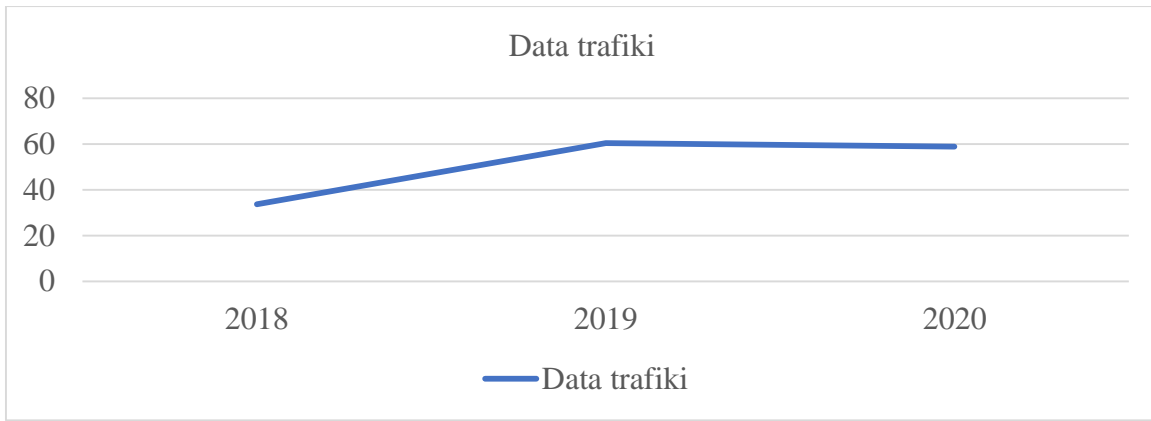
### **Şəkil 6: “BAKCELL” dəyərlər konsepsiyası**



**Mənbə:** BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020

2020-ci ildə pandemiya səbəbindən dünya iqtisadiyyatı çətin sınaqlardan keçdi. Pandemiya və neft qiymətlərinin dəyişkənliyinin səbəb olduğu məhdudiyətlər müəssisələrin sabitliyinə təsir göstərdi, həmçinin bir çox risk və imkanlar yaratdı. Dünyanın əksər sektorlarına təsir göstərmiş COVID-19 pandemiyası telekommunikasiya sektorundan da yan ötmədi. İndiyə kimi məruz qaldıqları qısamüddətli təsirlərlə yanaşı, müəssisələr gələcəkdə yarana biləcək daha riskli təhlükələrə və bunlardan irəli gələn işgüzar əməliyyatlarda pozulmalara hazır olmalıdır. Qapanmalar və məhdudiyətlər iş şəraitinin dəyişməsi və bütün dünyada rəqəmsal xidmətlərə tələbin artması da daxil olmaqla istehlakçı davranışında dəyişikliklərə səbəb olub. Telekommunikasiya sektoru bütün sahələrdə rəqəmsallaşmaya xüsusi təkan verir. Bu mühüm öhdəlik, sektorun əlaqələri asanlaşdırmaq, evdən işləmək üçün şərait yaratmaq və böhran dövründə insanlar üçün maliyyə, ticarət və tibbi xidmətlərdən istifadə etmək imkanını yaratmaq vəzifələrindən irəli gəlir. Eyni zamanda rəqəmsallaşma qlobal mobil şəbəkə istifadəçilərinin sayının artmasını da sürətləndirir.

Digər tərəfdən qeyd etmək olar ki, COVID-19 pandemiyasının yayılması nəticəsində dünyada simsiz əlaqəyə tələbat kəskin sürətdə artmışdır. Bu tələbatı qarşılamaq üçün yeni təkliflər hazırlandı və istifadəçilər üçün rəqəmsallaşmanı asanlaşdıran yeni imkanlar yaradıldı.



**Mənbə:** BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020

Məlumatlara tələbat artsa da, 2020-ci ildə internet trafikində müəyyən azalma müşahidə edildi. Bu azalmanın səbəbi 44 günlük Vətən müharibəsi zamanı şəbəkənin qorunması məqsədilə yerli istifadəçilərə tətbiq edilmiş məhdudiyyətlər oldu.

COVID-19 pandemiyasının yaratdığı riskləri nəzərə alaraq yeni onlayn sifariş və SIM kartların evə çatdırılması xidməti də işə salındı. Bakcell illər ərzində bir sıra Mükafatlar almışdır ki, bunların əksər hissəsini KSM layihələrindəki uğuru təşkil edir.

Bəzilərini qeyd edək:

2019-cu il – Azərbaycanda birinci “Milli KSM 2018” Mükafatı

2019-cu il – “Gənc sahibkarlara dəstək layihəsi” nominasiyasında “Ən uğurlu KSM layihəsi”

2020-ci il – Azərbaycanda “Milli KSM 2019” Mükafatı

Bunlar deməyə imkan verir ki, Bakcell sosial məsuliyyətə böyük önəm verən təşkilatdır. (BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020)

COVID-19 pandemiyası istifadəçilərin internetə sərf etdikləri vaxtı əhəmiyyətli dərəcədə artırdı. Virtual dünyanın bu qədər genişlənməsini nəzərə alaraq, azyaşlılar və gənclərin şübhəli internet şəbəkələrindən və müxtəlif mənbələrdən qorunması məsələsinin aktuallığı getdikcə artır. Bu istiqamətdə atılan addımlar vasitəsilə internetin məsuliyyətli idarə edilməsinə töhfə verilməmişdir.

2019-cu ildə ENGINET ilə əməkdaşlıq quraraq yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında internetin məsuliyyətli istifadəsi mövzusunda xüsusi təlim sessiyaları təşkil edilmişdi. İnternetdə təhlükələrin mövcudluğu haqqında məlumatlılığı artırmaq hədəfini daşıyan bu layihə həm valideynlər, həm tələbələrə mümkün qorunma tədbirləri üzrə əlavə təlimatlar verdi. Bundan əlavə, 2019-cu ildə təqdim edilmiş “Təhlükəsiz İnternet” paketinin filtrləmə funksiyası vasitəsilə valideynlər övladlarını zərərli və arzuolunmayan bir sıra mənbələrdən qorumaq imkanını əldə etdilər. Şirkət yaxın illərdə məsuliyyətli məzmunun idarə edilməsini daha çox inkişaf etdirərək kibercyberbullinqə qarşı yeni tədbirlər həyata keçirməyi və abunəçilər arasında maarifləndirmə tədbirlərini artırmağı planlaşdırır.

Hər zaman risklərin idarə edilməsinə önəm verən “Bakcell” COVID-19 pandemiyasının yaratdığı riskləri idarə etmək üçün böyük səylər göstərdi. Daxili idarəçilikdə işçi və müştərilərinin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün əsas məkanlarında geniş miqyaslı dezinfeksiya işləri aparıldı.

Risklərin aradan qaldırılması tədbirlərinin qeyri-müəyyənliklərini effektiv şəkildə idarə etməyə və ciddi maneələri aşmağa nail olunub. Müəssisələrinin fasiləsiz fəaliyyət göstərməsini təmin etmək üçün sektor nümayəndələri ilə əməkdaşlıq qeyri-stabil şəraitləri idarə etməyin ən yaxşı yolu olmuşdur. Bu səbəbdən, böhran zamanı risklərin azaldılması üçün sektor əməkdaşlığı olduqca əhəmiyyətlidir. Ümumi məqsəd olan insanların həyatının yaxşılaşdırılması və həmçinin ətraf mühit naminə xarici tərəfdaşlıqlara isə hər zaman açıq bir şirkətdir.

COVID-19 pandemiyasının təsir etdiyi bir digər faktor isə iş tərzinin kökündən dəyişməsi oldu. Müəssisələr sürətlə dəyişən bazar şəraitlərinə uyğunlaşmağa çalışdığı halda, işlərini distant görməli olan işçilər müəyyən çətinliklərlə üzləşirdilər. Azərbaycanda 2020-ci ilin may ayında elan edilmiş karantin tədbirləri ilə əlaqədar Bakcell Qrupun bütün işçiləri uzaqdan iş rejiminə keçirilmiş, bu da yeni tələb və fürsətlərə yol açmışdır. Bu qeyri-müəyyənliklərə baxmayaraq, təsirli pandemiya fonunda 2020-ci il üçün təyin edilən hədəflərə çatıldı. Bu təcrübə, işçilərin harada işləməsindən asılı olmayaraq, gözləntiləri doğrulda biləcəyinə və məqsədə çatılacağına inandırır.



2020-ci ildə “FLEXcellence” adlanan təşəbbüsü işlənilib hazırlandı. Bu proqramı təkmilləşdirib pandemiya sonrakı dövrdə də Bakcell Qrupda tətbiq etmək arzulanır. Bu proqram çərçivəsində işçilər evdən işləməyə və ya hibrid iş şəraitini tətbiq etməyə təşviq ediləcək. Çevikliyin təmin edilməsinə çalışaraq, geniş şəkildə daxili sənədlərin imzalanması və təsdiqlənməsinin rəqəmsallaşdırılmasını həyata keçirilir, şərikli iş masası aləti tətbiq edilir. “FLEXcellence” proqramının tətbiqi nəticəsində yarana biləcək problemləri müəyyən etmək üçün davamlı olaraq ikitərəfli danışıqlar aparılır. Yekun məqsəd ahəngdar iş mühiti yaratmaq, virtual korporativ mədəniyyət qurmaq və riskləri idarə etməkdir. Bu mədəni dəyişiklik işçiləri öz karyeralarına görə məsuliyyəti öz üzərilərinə götürməyə təşviq edir.

COVID-19 pandemiyası dövründə işçilərin sağlamlığı və rifahı da Bakcell Qrup üçün xüsusilə əhəmiyyətlidir. ÜST pandemiya elan etdikdən dərhal sonra işçilərini məsafədən işə keçirən bir neçə şirkətdən biri oldu. Pandemiya dövründə insanları qorumaq üçün yoluxma risklərini azaldan bir sıra ciddi tədbirlər həyata keçirilmişdir:

- Bütün mağazalar və ofislər əl təmizləyiciləri, maskalar, əlcəklər kimi uyğun qoruyucu vasitələr ilə təchiz edildi;
- Müvafiq əl yuma və fiziki məsafə qaydalarının münasib şəkildə bildirilməsi və tətbiq edilməsi təmin edildi;
- Virusə yoluxmuş işçilərə 500 AZN təzminat verildi;
- Azərbaycanın bir neçə ən yaxşı xəstəxanası ilə işçilər üçün pulsuz COVID-19 testlərinin edilməsi haqqında müqavilələr imzalandı.

2020-ci ildə COVID-19 ilə bağlı risklərin idarə olunmasına ümumi 406 000 AZN xərclənib. Bakcell 2009-cu ildən etibarən “Bakcell Stars” proqramı çərçivəsində geniş KSM layihələri portfelini həyata keçirir. Bu proqram, cəmiyyətə fayda gətirmək motivasiyasını nümayiş etdirməyə və məsuliyyətli korporativ vətəndaş qismində inkişafa kömək edir. İllər boyu, əlillik problemləri haqqında məlumatlılığın artırılmasından başlayaraq qadınların hüquq və imkanlarının genişləndirilməsinə kömək, gənclərin peşə bacarıqlarının artırılması, ən yeni startapların dəstəklənməsinə qədər müxtəlif sosial layihələr həyata keçirmişdir.

Aşağıdakı cədvəldən bu proseslər nəticəsində sosial investisiyalardakı kəskin artımı görürük. Buna baxmayaraq, 2020-ci ildə əlilliyi olan uşaqlara və gənc nəsle dəstək layihələrini həyata keçirməyə davam edilmişdir.

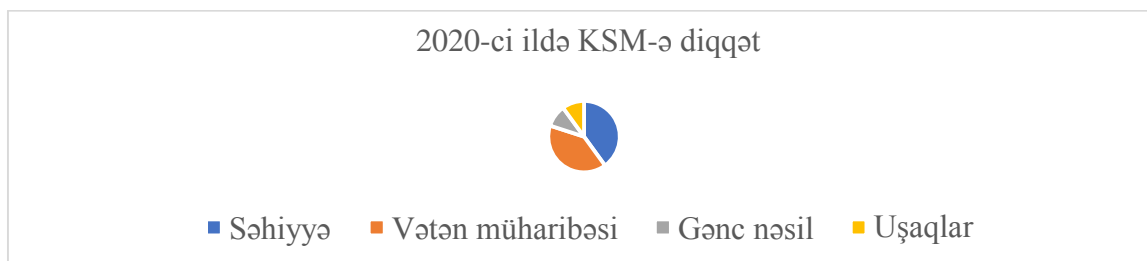
**Cədvəl 6: Bakcell Qrupun Sosial Investisiyaları**

| Sosial investisiyalar                               | 2018   | 2019   | 2020     |
|---|--------|--------|----------|
| Cəmiyyətə sosial investisiyaların cəmi məbləği, azn | 108637 | 133748 | 6.362377 |
| Məhsul və xidmət formasında ianələr, azn            | 40000  | 50000  | 68000    |

**Mənbə:** BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020

Cədvəldən göründüyü kimi, 2020-ci ildə sosial fəaliyyət xeyli dərəcədə artmışdır. 2019-cu ilə nisbətə 47.5 dəfə, yəni 97.9 faiz artım müşahidə olunmuşdur. Bu isə çox böyük rəqəmdir. Məhsul və xidmət formasında olan ianələrdə isə dəyişiklik böyük dərəcəli deyildir. Belə ki, 2019-cu ilə nisbətə 2020-ci ildə 26.5 faiz artım olmuşdur.

**Şəkil 7: Bakcell Qrupun 2020-ci il KSM istiqamətləri (faizlə)**



**Mənbə:** BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020

Diaqramdan göründüyü kimi, pandemiyanın kəskin baş aldığı zamanda Bakcell Səhiyyəyə böyük sosial yardımlar (40 % təşkil edən) etmişdir. Pandemiyanın ən fəal mərhələsində karantinə alınan insanların və tibb işçilərinin əngəlsiz əlaqə qurmalarını mümkün etdi. Bu təşəbbüs çərçivəsində Bakcell Qrup, karantin mərkəzlərində olan həkim və tibb bacılarına 100 AZN-lik və karantində

olan bütün insanlara 50 AZN-lik danışıq kartları payladı. Böhran dövründə əlaqəni asanlaşdırmaq öhdəliyinə sadıq qalan Bakcell Qrup koronavirusla bağlı təcili yardımın (TƏBİB) qaynar xəttinə edilən zənglərin bütün Bakcell istifadəçiləri üçün pulsuz olmasını təmin etdi. Hökumətin əhalinin yüksək keyfiyyətli tibbi xidmətlərlə təmin olunmasına yönəlmiş səylərini dəstəkləmək üçün Bakcell Qrup ən son tibbi həlləri Azərbaycana gətirmək üçün yorulmadan çalışdı.

Bunun sayəsində ventilyatorlar, avtomatik qızdırma ölçən vasitələr və 3000-dən çox ekspress test dəsti kimi xüsusi tibbi avadanlıqlar alınmışdır. Bu avadanlıqlar Azərbaycan Nazirlər Kabineti yanında Operativ Qərargahın göstərişinə əsasən xüsusi yerlərə çatdırıldı.

Karantin tədbirləri və distant təhsilə keçid təhsilin keyfiyyətini ciddi təsirə məruz qoydu. Hər bir ailənin problemsiz onlayn tədris prosesi üçün lazım olan keyfiyyətli interneti əldə edə bilmədiyini nəzərə alaraq müxtəlif əlçatan təhsil paketləri yaradıldı. Bu paketlər əlverişli qiymətə ölkənin ən sürətli internetini təqdim edir. Eyni zamanda, yeni reallıqlara uyğun olaraq onlayn formada həyata keçirilən təhsil prosesinə adaptasiyanı asanlaşdırmaq üçün Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin dəstəyi ilə “Virtual Təhsilə Dəstək” layihəsinə başlamaq üçün ENGINET ilə əməkdaşlıq etdik. Bu layihə, təhsil işçilərinə lazımı vasitələr və texniki yardım təqdim etməklə, COVID-19 pandemiyası zamanı yüksək keyfiyyətli virtual təhsil prosesini təmin etmək məqsədini daşıyır.

COVID-19 pandemiyası zamanı kiçik və orta müəssisələrin əksəriyyətinə tətbiq olunan məhdudiyətlər və karantin tədbirləri nəticəsində nizamlı gəlir mənbələrini itirən bəzi insan qrupları da mənfi təsirə məruz qaldı. Daha çox zərər görmüş insanları dəstəkləmək məqsədi ilə “Supermarket” adlı bir təşəbbüs həyata keçirildi və bunun vasitəsilə Binə bölgəsində 650 aztəminatlı ailəyə ərzaq məhsulları və məişət əşyaları paylandı.

Pandemiya zamanı həyata keçirilən bir çox təşəbbüs sayəsində, ölkənin aparıcı mobil şəbəkə operatorları arasında COVID-19 pandemiyasına reaksiyasında Bakcell Qrupun hazırlığı ən yüksək nəticə göstərdi. Böhranın müxtəlif sosial tədbirlərin köməyi ilə idarə edilməsini nəzərdə tutan yanaşması

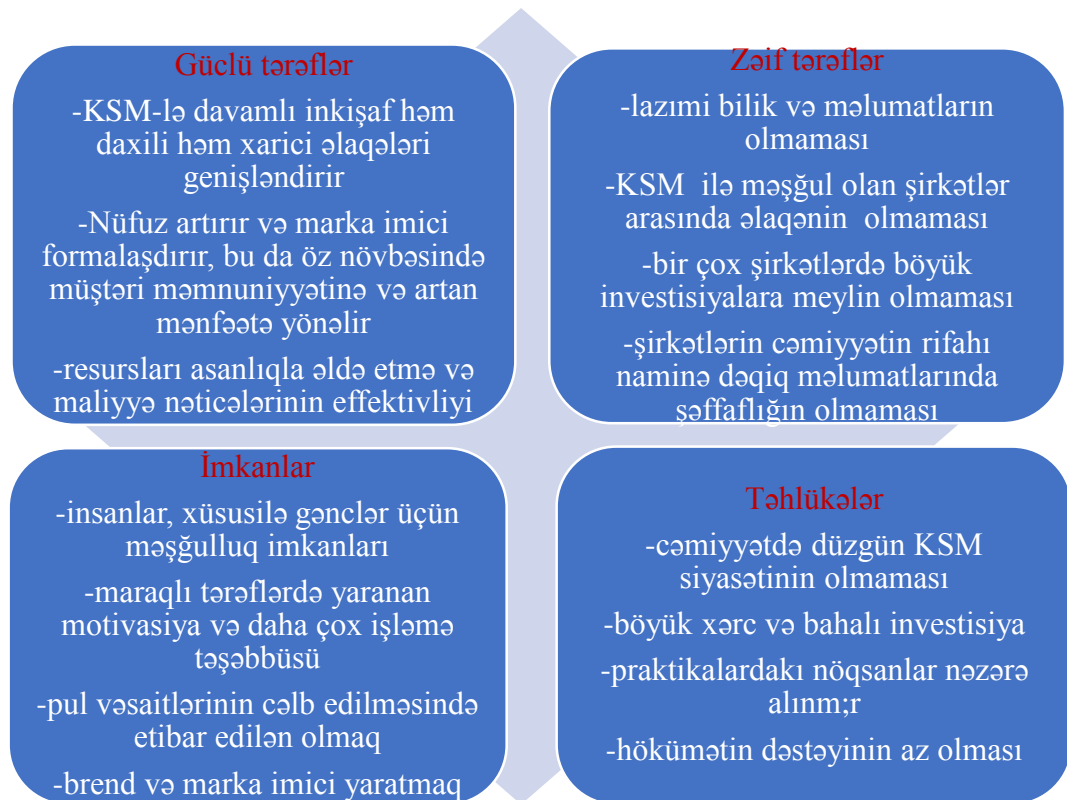
nəticəsində rəqiblər arasında ən fəal telekommunikasiya şirkəti hesab olunur.

Şirkət aşağıdakı istiqamətlər üzrə zirvədə olmuşdur:

- Kampaniyalar və sosial fəaliyyətlər
- Müştəri xidmətinin keyfiyyəti - Əlçatan və çevik xidmətlər

Bu hərəkət çərçivəsində 2020-ci ildə Koronavirusla mübarizə fonduna 1.5 milyon AZN ayrılmışdır.

**Şəkil 8: KSM-in SWOT analizi**



**Mənbə:** Araşdırmalar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilib

### **2.3. Korporativ sosial məsuliyyətlə bağlı təşkilatların qarşılaşdığı problemlər**

Ümumilikdə KSM-ə mənfi yöndə təsir edə biləcək bir sıra amilləri sadalamaq mümkündür: iqlim dəyişikliyi; sosial ədalət və insan hüquqları; gəlir və resurs bərabərsizliyi; ətraf mühitin davamlılığı və s. Bu faktorları belə KSM üçün təhlükə saymaq olar. Korporativ Sosial Məsuliyyət və eyni dərəcədə vacib olan, ekoloji, sosial və korporativ idarəçilik prinsiplərinin necə olduğu bir dünyada yeni bir iş görürsünüz və biznes fəaliyyətləriniz şirkətinizin təsirlərini necə əks etdirir- təkcə

mənfəətiniz deyil, həm də fəaliyyət göstərmək, rəqabət aparmaq və istedadlarınızı cəlb etmək bacarığınız, investorlar və müştəriləri idarə etmək də vacibdir.

Əslində vacib olduğu ortaya çıxan bəzi səbəbləri də KSM üçün maneə kimi sayı bilərik;

#### 1. Şəffaflıq və Açıqlama Tələbi

İstehlakçılardan təchizatçılara, komanda üzvlərinə qədər hər cür maraqlı tərəflər,

investorlar və yerli icma təşkilatları getdikcə daha çox iş gördükləri şirkətlərdən şəffaflıq və hesabatlılıq tələb edirlər.

#### 2. İnvestorların təzyiqi

Hesabatlılıq və şəffaflıqdan əlavə, kapital yatırmaq istəyən investorlar korporativ idarəçilik üçün yüksək qiymətləri olan şirkətlərə hər zamankindən daha çox sərmayə qoyur. Onlar üçün məsuliyyət və davamlılıq çox önəmlidir. Beləliklə onlar nəzarət etmək üçün Qlobal Hesabat Təşəbbüsü kimi resurslara etibar edirlər və şirkətləri davamlılıqlarında tamlıq və doğruluq baxımından qiymətləndirib hesabat vermələrini tələb edirlər.

#### 3. Korporativ Mədəniyyət və Fərqli Prioritetlər

Bir şirkət üçün biznes etikasını ilə bağlı vahid cəbhə təqdim etmək çox vacibdir və onun siyasi, ekoloji və sosial məsələlərlə bağlı mövqeyi də həmçinin öncəlikdir. Amma şirkətlər bilir ki, hər kəsi eyni səhifəyə gətirmək üçün mübarizə aparan, xüsusən də fərqli iş zamanı bölmələrin korporativ məqsədləri ilə uyğunlaşa bilən fərqli prioritetləri və məqsədləri var, lakin bunlar mütləq onun KSM təşəbbüsləri deyildir. Təhsil təşəbbüsləri, təlim və daxili biznes təcrübələri və nəzarətlərinə vahid yanaşma ola bilər, işçilərin işə cəlb olunmasını təmin etməyi də əlavə edə bilərik.

#### 4. KSM-nin Dəyər Zəncirinə qoşulması və Mənfəətlilik

KSM fəaliyyətləri bir sıra dəyərlər yarada bilər: məsələn, xərc şəklində bulud əsaslı məlumatların idarə edilməsi və robot texnologiyası ilə sənədsiz işləməkdən qənaət prosesinin avtomatlaşdırılması və ya məsələn, keyfiyyət vasitəsilə daha

bacarıqlı istedadların cəlb edilməsi təşkilatlar üçün həyat üstünlükləri və mütərəqqi və inklüziv iş mühiti və s.

##### 5. “Qırılmayıbsa, hər halda düzəldin” konsepsiyası

Biznesdə yeganə əminlik qeyri-müəyyənlikdir. Bu gün dünya tez bir zamanda bir göz qırpımında fəlakət planına çevrilə bilər; dünya iqtisadiyyatını və bütün dünyada insanların həyatını əsaslı şəkildə dəyişdirən COVID-19 epidemiyasından sonra bu kəşf edildi. Əsl korporativ məsuliyyət yalnız şirkətinizin yaşamasını əhatə edən bir plan tələb etmir, həmçinin fors-major hallarda yarana biləcək problemləri də əhatə edə bilməsini gözləyir.

Pandemiya dövründə mobil rabitə sektorundan olan Bakcell, Nar Mobile daha çox KSM layihələri ilə məşğul olmuşlar. Bununla yanaşı ümumilikdə mobil rabitə şirkətləri üçün nəticə çıxaracaq olsaq, üzləşdikləri bir sıra problemlər bunlar ola bilər:

-Etibarlı və əlçatan infrastrukturun təmin edilməməsi, nəticədə müştəri itirilməsi;

-Daxili rəqəmsallaşma təşəbbüslərinin inkişaf etdirilə bilməməsi;

-Məlumatların məxfiliyi və təhlükəsizliyin təmin edilməsində yaranan problemlər;

-İşçi qüvvəsinin yenidən yaradılmasına ehtiyac;

-Müştərilərin ehtiyaclarının qarşılınmasında çatışmazlıqlar.

Korporativ sosial məsuliyyətlə bağlı hökumətlər, bəzi beynəlxalq təşkilatlar, özəl sektor təşkilatları və qeyri-hökumət təşkilatları tərəfindən irəli sürülən bir çox təşəbbüslər mövcuddur (Aktan, Vural, 2008). Qeyri-hökumət təşkilatları və qeyri-hökumət təşkilatları tərəfindən irəli sürülən və davam etdirilən korporativ sosial məsuliyyət təşəbbüsləri aşağıdakı kimidir (Coşkun, 2010).

Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Ətraf Mühit Proqramı (UNEP) ilə ətraf mühit probleminin əhəmiyyəti və qlobal səviyyədə onun davamlı olaraq nəzərdən keçirilməsinin zəruriliyi qeyd olunur. Bu mənada o, eyni zamanda beynəlxalq ictimaiyyətin diqqətini ekoloji problemlərə cəlb etmək, beynəlxalq və milli ekoloji siyasətin və hüququn inkişafını təmin etmək missiyası ilə işlənib hazırlanmışdır.

Üçtərəfli Prinsiplər Bəyanatı (BƏT) transmilli şirkətlərə, hökumətlərə və ya işəgötürən və işçi təşkilatlarına məşğulluq, təhsil, yaşayış şəraiti və işçi-işəgötürən münasibətləri kimi sahələrdə sosial siyasəti əhatə etmək üçün təlimat vermək üçün dərc edilmişdir. Beynəlxalq Mühasibat Uçotu və Hesabat Standartlarında, davamlı iqtisadi inkişafı və maliyyə sabitliyini dəstəkləmək üçün korporativ şəffaflığın inkişafına töhfə vermək üçün davamlı inkişaf fəaliyyət sahəsini əhatə etmək üçün maliyyə korporativ hesabatı dərc edilmişdir.

Caux prinsipləri qlobal sülh, sosial sabitlik, həmrəylik və ədalət kimi sosial məqsədlər üzrə beynəlxalq əməkdaşlığın təmin edilməsi missiyası ilə hazırlanıb. “Daha yaxşı bir dünya üçün biznes yanaşmaları” şüarı ilə qlobal mənada müəssisələrin müxtəlif fəaliyyətlərini əhatə edir.

Ceres Prinsipləri davamlı qlobal iqtisadiyyatın formalaşması üçün investisiya və biznes liderliyini səfərbər etmək üçün xüsusilə ətraf mühit məsələlərində tətbiq olunmağı hədəfləyirdi. Ətraf mühit təşkilatları, həmkarlar ittifaqları, investisiya fondları və müxtəlif ekoloji cəhətdən təmiz qeyri-kommersiya təşkilatları bu təşəbbüsü yaratmaq üçün bir araya gəldilər.

Beynəlxalq Biznes Liderləri Forumu davamlı dünya üçün artımı yenidən müəyyənləşdirərək davamlı inkişaf fəaliyyəti sahəsini inkişaf etdirmək üçün hazırlanmışdır. Sosial məsuliyyət üçün biznes anlayışı çərçivəsində hazırlanmış, ədalətli və davamlı bir dünya üçün iş dünyası ilə işləmək məqsədi daşıyır və bu çərçivədə fəaliyyət sahəsi davamlı inkişaf kimi qəbul edilir. Şirkətlərin davamlı inkişafını dəstəkləmək, iş dünyasının davamlı lisenziyalarını qorumaq və yeni investisiyalarla inkişaf etdirmək məqsədilə Davamlı İnkişaf üzrə Dünya Biznes Şurası (WBCSD) ilə hazırlanmışdır.

“AA1000 AccountAbility” hazırlanmış və qurumların daha hesabatlı, məsuliyyətli və davamlı olmasına kömək etmək üçün AA1000 standart sistemi ISEA, Sosial və Etik Hesabatlılıq İnstitutu tərəfindən qüvvəyə minmişdir. Bu standart sistemin məqsədi məsuliyyət anlayışının inkişafına töhfə vermək və davamlı inkişafı təmin etməkdir (AA1000, 2019). Bu yolla, korporativ sosial məsuliyyət çərçivəsində hesabat və audit məsələlərinin inkişaf etdirilməsi,

cəmiyyət və biznes arasında etimadın qurulması və davamlı rəqabət üstünlüyü yaradılması hədəflənir. ISO 14000 Ətraf Mühitin İdarəetmə Standartları Seriyası ətraf mühitə təsirlərini müəyyən etməyə və nəzarət etməyə çalışan və ətraf mühitə təsirini yaxşılaşdırmaq istəyən şirkət və qurumlara tətbiq edilə bilər. Bu anlayışa görə, ətraf mühitə dəyən zərəri minimuma endirmək məqsədi ilə başlanmışdır.

Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Qlobal Sazişi 2000-ci ildə hazırlanmış və şirkətlərlə; O, onlara universal prinsipləri, məsuliyyətli korporativ vətəndaşlığı və davamlı institutları qəbul etmək və Birləşmiş Millətlər Təşkilatı ilə əməkdaşlıq etmək üçün hazırlanmışdır. Qlobal Hesabat Təşəbbüsü (GRI) 2002-ci ildə iqtisadi, ətraf mühit və sosial göstəricilərə dair müqayisəli məlumatları təmin etmək üçün hazırlanmışdır. Müəssisələrin müxtəlif sahələrdə hesabat verilməsini təmin etməklə, investora və maraqlı tərəflərə müxtəlif məlumatlar təqdim edə bilər. Demo şəklində dərc olunarkən 2000, 2006 və 2013-cü illər arasında G2, G3, G3,1 olaraq yeniləndi. Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatı (OECD), BMT-nin Ətraf Mühit Proqramı (UNEP), BMT Qlobal Saziş (UNGC) və Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatı (ISO) ilə qlobal tərəfdaşlarına malik olmağa davam edir.

ISO 26000 Korporativ Sosial Məsuliyyət Standartı, sosial sağlamlıq və rifaha töhfə verəcək şirkət və qurumların etik fəaliyyətlərinə töhfə vermək üçün 2010-cu ildə nəşr edilmişdir. ISO 26000 Sosial Məsuliyyət Bələdçisi Standartı, xüsusilə davamlılıqla bağlı öhdəliklərini yerinə yetirmək istəyən bütün biznes və ya qurumları istiqamətləndirən rəhbər prinsipləri ehtiva edir. ISO 26000 2010-cu ildə hökumətlər, qeyri-hökumət təşkilatları, sənaye və istehlakçı qrupları və əmək təşkilatlarının nümayəndələri kimi bir çox müxtəlif maraqlı tərəflər arasında məsləhətləşmələrdən sonra tətbiq edilmişdir.

### **III FƏSİL. KORPORATİV SOSIAL MƏSULİYYƏT MƏSƏLƏLƏRİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ**

#### **3.1. Korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı ilə bağlı səmərələşdirici təkliflər**



Sosial məsuliyyətlərini dərk edən və bu sahədə aktivlik göstərən yerli şirkətlər vergilərin ödənilməsi zamanı onlara dövlət tərəfindən müəyyən güzəştlər edilməsi arzusundadır. Çünki beynəlxalq təcrübədə Korporativ Sosial Məsuliyyətini daha dərinədən dərk edən şirkətlərə vergilərin ödənilməsində böyük güzəştlər olunur. Bu istiqamətdə müvafiq addımların atılmasını zəruri sayılır. Amma, bununla bağlı tədbirlər mərhələli şəkildə aparılmalıdır. Düzdür, son illər yerli şirkətlər sosial məsuliyyətlərini daha yaxşı dərk etməyə başlayıblar və bu istiqamətdə müxtəlif layihələr həyata keçirilir. Lakin belə layihələrə qoşulan şirkətlər üçün vergi güzəştlərinin tətbiq olunması hələ tezdir. Çünki burada bəzi məqamlar var ki, məsələn, şəffaflıq məsələsi konkret addımların atılmasına mane olur. Amma, gələcəkdə parlamentdə bu istiqamətdə qanunvericiliyə əlavə və dəyişikliklər edilməsi planlaşdırılır.

KSM strategiyalarının inkişafı ilə bağlı bir sıra tədbirlər görməyə ehtiyac duyulur:

**Özünü tanı.** KSM strategiyanız orijinal olmalı və təşkilatınız üçün doğru olmalıdır. Bunun belə olmasını təmin etməyin ən yaxşı yolu onu şirkətinizin missiyası, vizyonu və dəyərlərinə yaxından uyğunlaşdırmaqdır. İşçilər, müştərilər və başqaları bunun həqiqi olmadığını biləcəklər və KSM strategiyanız istədiyiniz effekti verməyəcək.

**Yaxşı uyğunlaşın.** KSM strategiyanız üçün seçdiyiniz məqsədlər şirkətinizə, onun məhsul və xidmətlərinə uyğun olmalıdır. Məsələn, biznesiniz qadın geyimləri satan bir butikdirsə, süd vəzisi xərçəngi tədqiqatını aktiv şəkildə dəstəkləmək yaxşı uyğun gəlir.

**Davamlı olun.** Əmin olun ki, təşkilatınızdakı hər kəs KSM strategiyanızın və məqsədlərinizin nə olduğunu bilir və hamı onları ardıcıl olaraq bir-birinə və geniş ictimaiyyətə ifadə edə bilər. Şirkətinizdə hər kəs öz rolunu aydın başa düşsə və proqrama tam uyğunlaşdıqda KSM səyləriniz artır.

**Sadələşdirin.** KSM strategiyasının işlənilib hazırlanmasında və həyata keçirilməsində sadəlik adətən daha yaxşıdır. Üzvi qatıq istehsalçısı Stonyfield Farm-ın şüarı sadədir: "Sağlam qida, sağlam insanlar, sağlam planet". Hər kəs

şirkətin nəyə nail olmaq öhdəliyini başa düşə bilər və müştərilər “Stonyfield”-in gördüyü işin bir hissəsi olmaq istədikləri üçün böyük brend sədaqəti hiss edirlər.

**İçəridən xaricə işləyin.** Əgər siz öz işçilərini onun işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi prosesinə cəlb etməmişsinizsə, KSM strategiyanız onun üzərində yazılan kağıza dəyməz. İşçilərinizə KSM strategiyasını məcbur etmək əvəzinə, onun yaradılmasında və sonra onun yayılmasında onların fəal iştirakını dəvət edin. Daha yaxşı nəticələr əldə edəcəksiniz və işçiləriniz onları prosesə cəlb etmək üçün onlar haqqında kifayət qədər yüksək fikirdə olduğunuzdan məmnun olacaqlar.

**Müştərinizi tanıyın.** KSM strategiyasını hazırlayarkən, dünyanın bütün problemlərini həll etməyə çalışmadan əvvəl müştərilərinizin təcili ehtiyaclarını qarşılamaq daha yaxşıdır. Müştərinin bu ehtiyacları çox vaxt insan ehtiyaclarının ən əsasına çevrilir: təhlükəsizlik, sevgi və aidiyyət, özünə hörmət və özünü həyata keçirmə. Əgər bu müştəri ehtiyaclarını qarşılıya bilsəniz, ömürlük bir müştəriniz olacaq.

**Hekayənizi danışın.** KSM strategiyanız mövcud olduqda, uğurlarınızla yanaşı, sosial məsuliyyət daşımaq üçün söylərinizi ictimailəşdirməkdən qorxmayın. Yenə də bir çox insan sosial məsuliyyətlə fəaliyyət göstərən şirkətlərə cəlb olunur. Proqramlarınız haqqında söz çıxarmasanız, bu güclü üstünlüyü itirəcəksiniz. Buna görə də öz hekayənizi - bacardığınız qədər tez-tez işçilərinizə və geniş ictimaiyyətə danışın. Şirkət xəbər bülletenlərindən və broşuralardan, veb saytınızdan və Twitter, Facebook, LinkedIn və YouTube kimi onlayn sosial mediadan istifadə edin.

KSM olaraq və ya davamlı inkişaf meneceri və ya direktor, şirkətinizə KSM strategiyası əlavə etməkdə aciz hiss edə bilərsiniz. Çoxlu papaq toplamaq və dünyada tək qalmaq hissini yaşaya bilərsiniz. Həqiqətən, uğur qazanmadan başqalarını inandırmaq bir az ruhdan sala bilər. HR-dən maliyyəyə, əməliyyatlara və ya marketinqə qədər, KSM menecerləri başqaları onlara kömək etmək üçün çox məşğul olduqda, məsələn, məlumatlılığı artırmaq üçün strategiya hazırlamaq, prioritetlər uyğun gəlmədikdə büdcə vermək və ya işlərin necə işlədiyini göstərməkdə çətinlik çəkə bilər. sonra şirkətlərin ətraf mühitə təsirlərinin 90%-nə cavabdeh olan təchizat zəncirlərini daha davamlı etmək yollarını birlikdə yaradın.

Lakin KSM şirkətin vacib hissəsinə çevrildikdə, onun DNT-nin bir hissəsi olmağa başlayanda və biznes şəxsiyyətinin əsas dəyərinə çevrildikdə KSM rolunda işləmək də çox yerinə yetirilə bilər. Bəs şirkətin bütün işçilərinin həqiqətən də KSM

zəhniyyətini yaşadıklarına necə zəmanət verə bilərsiniz? KSM-ni biznesinizin mərkəzinə necə yerləşdirə bilərsiniz? Bunun üçün 3 məsləhət vermək olar:

- KSM öhdəliyinizi ictimai öhdəliyə köçürün

Şirkət üçün KSM öhdəliklərini onlara əməl etmədən daxili olaraq təyin etmək asandır. Öhdəlik götürülüb, lakin şirkətdən kənar heç kim xəbərdar olmadığı üçün orada həqiqətən məcburi heç nə yoxdur. Buna görə də siz KSM-ni şirkətdə əsas dəyərə çevirmək istədiyiniz zaman ilk növbədə onu ictimailəşdirməlisiniz.

Bu yolla, şirkət kommunikasiya materiallarından və ya marketing mesajlarından istifadə edərək öz niyyətlərini açıq şəkildə bəyan etdikdə KSM öhdəliyi həqiqətən vacib bir şeyə çevrilmək potensialına malikdir. Üstəlik, bu niyyətlərlə hansı daxili söylərin olduğu, hansı dəyişikliklərin baş verəcəyi və hansı təsirin təxmin edildiyi açıqlansa, ictimai öhdəliyin gücü daha da artır.

Konkret dillə desək, bu o deməkdir ki, şirkət istehlakçılar, ictimaiyyət, investorlar və bütün digər maraqlı tərəflərlə KSM ambisiyalarını bölüşmədikcə, bu məqsədlər nəzəri olaraq qalacaq. Beləliklə, şirkətinizdə KSM ilə bağlı yenilik tətbiq etmək istəyirsiniz? Bu zaman müəyyən bir nöqtədə, xarici ünsiyyətinizdə strategiyanızı rəsmiləşdirməli olacaqsınız!

- Top Menecerləri düzgün stimullarla həvəsləndirin

Biznes Davamlılığı Şəbəkəsinin araşdırmasına görə, KSM strategiyasının uğuru üçün ən vacib rıçaqlardan biri yüksək səviyyəli menecerlərin cəlb edilməsidir. Niyə belədir? Sadəcə ona görə ki, onlar şirkətin strateji oxlarının əsaslarıdır. Rəhbərlik etdikləri işçilər üçün məqsədləri təyin edənlər və həyata keçirilən strateji fəaliyyətlərin arxasında rəhbərlik edənlər onlardır. Və təbii ki, KSM departamentləri tərəfindən müəyyən edilmiş davamlı inkişaf strategiyalarını yenidən çatdırmaq da onların öhdəsindədir.

Top menecerlər KSM məqsədlərini əməliyyat bölməsinin həyata keçirməsi üçün konkret tədbirlərə çevirməyə kömək etmək üçün əsas körpü kimi işləyirlər. Onlar olmadan, işçilərin bəzi davranışlarını dəyişdirmək və ya yeni hərəkətlər etmək üçün motivasiya edilməsi çətinidir. Onların KSM strategiyasının gətirə biləcəyi dəyişikliklərin səbəblərini anlamağa kömək etmək rolu var.

Buna görə də yüksək səviyyəli menecerlərin KSM mövzularında ciddi yenilənməsi vacibdir. Bu, əlbəttə ki, üst rəhbərliyiniz daxilində KSM mədəniyyətini qurmaq üçün çoxlu məlumatlılıq və pedaqogika tələb edir. Lakin bu, daha konkret tədbirləri də əhatə edə bilər, məsələn, menecerlərin mükafatlarının bir hissəsinin KSM məqsədlərinə nail olunmasına uyğunlaşdırılması. O zaman KSM nail olmaq üçün hədəfə çevrilir, çünki o, performans göstəricilərinin bir hissəsinə çevrilir və müsbət hədəfə çatır.

#### - Məlumatlılığı Artırın və Bütün Səviyyələrdə İşçilərlə Birgəlik Yaradın

KSM-nin həqiqətən də biznesinizin gündəlik hissəsi olması üçün bütün işçilər iştirak etməlidir. Baxmayaraq ki, KSM meneceri bəzən insanları çevrələrdə işləməyə məcbur edən işləmək üçün bir maneə kimi görünə bilər. O, əlavə məqsədləri və hədəfləri müəyyənləşdirir və onlara nail olmaq üçün çox vaxt məhdudiyyətlər qoyur. Və o, həmişə yerdəki reallıqlarla yaxşı əlaqəli deyil. Bu vəziyyətlərdə işçilər KSM-ni inkişaf etdirmək və yerinə yetirmək çətin olan əlavə iş gətirən bir məhdudiyyət kimi qəbul etməyə başlayırlar. Buna görə də bütün işçilərin şirkətin KSM hərəkətləri və onların arxasında duran səbəblərdən xəbərdar olması vacibdir. Onlar başa düşməlidirlər ki, bu dəyişikliklərin və yeni məqsədlərin şirkət üçün nə dərəcədə faydalı olduğunu və onun şəxsən onlara nə gətirə biləcəyini. Günəş işığından yararlanmaq üçün ofisin daha tez açılıb bağlanacağını bildirin. Və ya onlar köhnə təchizatçılarla əlaqə saxlamalı və onlardan daha davamlı olmalarını istəməli olacaqlar, çünki şirkət karbon qazı izlərini azaltmaq və iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə aparmaq istəyir. Və ya biomüxtəlifliyin itirilməsi səbəbindən meşələrin mühafizəsi ilə maraqlanan yeni bir kağız tədarükçüsü tapmaq üçün yeni olduğunuzu. Bu təkrar emal məcburi olacaq,

çünkü dairəvi iqtisadiyyat tullantı böhranından qaçmaq üçün bir yoldur. Onlara səbəbini bildirin - bu, dəyişikliyə kömək edəcək!

Əhəmiyyətli olan başqa bir şey də yeni KSM tədbirlərinin birgə dizaynıdır. Səhədə gündəlik olaraq KSM tədbirləri həyata keçirən işçilərdir. Onlardan daha yaxşı kim sizə nəyin edilə biləcəyini, nəyin daha çətin olacağını və nəyin daha yüksək təsir göstərə biləcəyini başa düşməyə imkan verə bilər? Bu yolla, KSM mövzuları ətrafında dialoq sessiyalarının təşkili işçiləri eyni vaxtda prosesə cəlb etməyə və onlara ümumi strategiyaya töhfə vermək, təcrübə və təcrübələrinə görə eşidilmək və tanınmaq hissini yaşatmağa imkan verir. Nəticədə, motivasiya, öhdəlik, aidiyyət hissi və hətta davamlı hərəkət etmək üçün başqalarını təbliğ etmək gözlənilən nəticələrdir.

Korporativ Sosial Məsuliyyət Strategiyasının İnkişafı üçün ən optimal yolları müəyyən etmək olar. Şirkətiniz üçün korporativ sosial məsuliyyət (KSM) strategiyasının hazırlanması cəmiyyətə böyük təsir göstərə bilər. Ancaq ictimai reputasiyanın artırılması, işçilərin işə cəlb edilməsi və işçi qüvvənin bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi üçün də təşkilatın geri qaytarılması da var. O, həmçinin dəyərlərinə inandıqları bir şirkətdə işləmək istəyən istedadlı yeni işçiləri təşkilatınıza cəlb etməyə kömək edə bilər. Bu, biznes performansını artırmağa bilər, çünki istehlakçılar tez-tez öz baxışları və dəyərləri ilə rezonans doğuran təchizatçılardan alırlar. KSM strategiyasını yaxşı hazırlamaq üçün əsas məsləhətlər bunlardır:

- İşinizi yaxşı bilin

Yaxşı bir KSM strategiyası təqdim etdiyiniz biznes növünə uyğunlaşdırılacaq. Bu, artıq gördüyünüz iş növünü tamamlamalı və dəyərlərlə əlaqələndirilməlidir və müştərilərinizin də inanmasına səbəb olmalıdır. Məsələn, əgər siz ev heyvanları üçün qida tədarükçüsünüzsə, o zaman RSPCA, Dog's Trust və ya yerli təşkilat kimi heyvanlar üçün xeyriyyə təşkilatı üçün vəsait toplayın. heyvan sığınacağı parlaq şəkildə işləyəcək. Və ya, məsələn, gözəllik məhsulları və ya qadın geyimləri satırsınızsa, süd vəzi xərcəngi xeyriyyə təşkilatı və ya qadın sığınacağı kimi

qadınlara uyğun işlərə dəstək vermək müştərilərinizi sizə dəstək olmağa ruhlandırmağa kömək edəcək.

- Artıq əsasları düzgün bildiyinizə əmin olun

Öz şirkətinizin işlərini qaydasına salmamısınızsa, vaxt, maliyyə və işçi resurslarını yaxşı səbəblərə sərf etməyin mənası yoxdur. Məsələn, ətraf mühitə tullantıları azaltmaq və təkrar emalı artırmaq, məhsulları davamlı şəkildə əldə etmək, karbon izinizi azaltmaq, yerli işsizliyi artırmaq və yaşayış minimumunu ödəmək üçün əlinizdən gələni etdiyinizə əmin olmalısınız.

- Həmkarlarınızı işə cəlb edin

Həmkarlarınızla, onların hansı səviyyədə işləməsindən asılı olmayaraq, KSM strategiyanızı inkişaf etdirmək inanılmaz dərəcədə vacibdir. Bu, təkcə şirkətin dəyərlərini və məqsədlərini əks etdirən deyil, həm də hər kəsin ehtirasla hiss etdiyi bir şey olmalıdır. Birlikdə işlədiyiniz insanlarla cəmiyyətinizə, xeyriyyəçiliyə və ya işə nəyisə necə qaytara biləcəyinizi müzakirə etməklə siz KSM proqramınızı inkişaf etdirməyin yaradıcı yolunu tapa bilərsiniz.

- Nə təklif edə biləcəyinizi ətraflı düşünün

Siz təşkilatınızda hansı əsas bacarıqlara sahib olduğunuzu düşünməlisiniz. Digər təşkilatlardan daha yaxşı nə təklif edə bilərsiniz? Şirkətinizin fərq yaratmasını necə görürsünüz? Nə ilə fərq yarada biləcəksiniz?

Bu gün müəssisələr həm məsuliyyətlə idarə olunmaq, həm də gəlir əldə etmək üçün ciddi təzyiqlə altındadır. Bu təzyiqlər tərəfdaşlar, işçilər, müştərilər və təchizatçılar kimi prioritet maraqlı tərəf qruplarından, eləcə də qeyri-hökumət təşkilatlarından, hökumətlərdən və ümumilikdə bütün cəmiyyətdən ibarət ola bilər. Müəssisələr üçün korporativ sosial məsuliyyət göstəriciləri bir sıralama kimi qiymətləndirildikdə, təşkilatların sayının artması, mövcud inkişaf ilə birlikdə müəssisələrin təkcə iqtisadi göstəricilərinə deyil, həm də sosial və ekoloji göstəricilərinə əhəmiyyət verməsi zərurətə çevrilmişdir.

Bu, korporativ sosial məsuliyyət fəaliyyətləri vasitəsilə müəssisələrin ictimaiyyətdə yaxşı imic yaratmasını asanlaşdırsa da, onların bizneslərini öz öhdəliklərinə həssaslıqla xarakterizə etmələrinə səbəb olur. Bu yolla onların

rəqibləri üzərində üstünlük əldə etmələrinə imkan verməklə yanaşı, böhran dövrlərini daha az zərərlə keçmələrinə də yardımçı olur.

### **3.2. Pandemiya şəraitində korporativ sosial məsuliyyətin təmin olunmasında dövlət və biznesin qarşılıqlı fəaliyyət istiqamətlərinin təkmilləşdirilməsi**

Artıq (fiziki və ya iqtisadi cəhətdən) həssas olan insanlar sağlamlıqları, gəlirləri, sığınacaqları və digər rifahları üçün daha çox risk və qeyri-müəyyənliklə üzləşirlər. İndi birinci vacib məsələ insanların sağlamlığını və təhlükəsizliyini və cəmiyyətdə həssas insanların sağ qalmasını dəstəkləməkdir. Beləliklə, şirkət komandaları bu pandemiya zamanı bir-birlərinə və onların ailələrinə, müştərilərinə və icmalarına fəal kömək etmək yollarını ilhamlandırmalıdırlar. Bu baxımdan, KSM qalib-qazan strategiyasını təklif etməklə davamlı inkişaf üçün əla vasitədir. Bu, həmçinin şirkətlərə maliyyə göstəricilərini artırmağa və eyni zamanda insanlara COVID-19 pandemiyasından sağ çıxmağa və böhranların öhdəsindən gəlməyə kömək edə biləcək bol sosial müavinətlər təqdim etməyə imkan verir.

KSM-in inkişaf edən tədqiqat sahəsi kimi böyüməsi və onun 21-ci əsrin biznes köklərinə daha çox diqqət yetirməsi etiraf etdi ki, biznes və cəmiyyət şirkət işçiləri, müştərilər, təchizatçılar və cəmiyyət arasında kritik əlaqələri asanlıqla birləşdirə bilər. Həqiqətən, bu, hökumətin qayda və qaydalarına təvazökar riayət etməkdən daha çox könüllü öhdəlikdir. Bu araşdırmada KSM “əsas maraqlı tərəflərlə əlaqələrin gücləndirilməsi vasitəsi kimi xidmət edən sosial rifahı yaxşılaşdırmaq üçün korporativ resursların könüllü paylanması” kimi müəyyən edilmişdir.

Fərqli KSM tərifləri daxili və xarici maraqlı tərəflər və bütövlükdə cəmiyyət kimi müxtəlif növ maraqlı tərəf qruplarını əks etdirir. KSM-ni daxili və xarici KSM kimi təsnif edir.

Daxili KSM “işgötürənlərə hörmət edən işçilərin iştirak edə və inkişafdan faydalana bildiyi rəsmi KSM təşəbbüslərinə” və xarici KSM “yerli icma, təbii mühit və istehlakçıların idarə edilməsinə yönəlmiş təcrübələrə” aiddir. O, şirkətin sosial məsuliyyətinin bəşəriyyətin müəyyən bir zamanda təşkilatlardan gözlədiyi könüllü, etik, hüquqi və iqtisadi gözləntiləri əhatə etdiyini iddia edir. Dörd gözlənti

arasında könüllü və ya xeyriyyəçi KSM təkcə birinci dərəcəli cavab deyil, həm də şirkətin aparıcı investorları tərəfindən onlara təklif olunan imtiyazlar və müdafiələr üçün cəmiyyətə kompensasiya və ya ödənişi qeyd edən hüquqi aparatdır. Bu, həm də kritik dövrdə sosial ehtiyacı ödəmək üçün pul, təbiət, vaxt və malların ayrılmasını nəzərdə tutan korporativ sosial məşğulluğun bir formasıdır.

Mövcud KSM-İnsan Resurslarının İdarəedilməsi ədəbiyyatı iddia edir ki, KSM təşəbbüslərində iştirak edən şirkətlərin işçiləri təşkilati qürur, işə bağlılıq, işdən məmnunluq və təşkilati identifikasiya da daxil olmaqla bir sıra müsbət münasibətə malikdirlər. Bir təşkilatın üzvü olaraq işçi firmanın əsas maraqlı tərəfidir. Bütövlükdə şirkətdə işçilərin müsbət rolları dayanıqlı iqtisadi, ekoloji və sosial məqsədlərə nail olmaq üçün brend imicini, biznesin böyüməsini, korporativ reputasiyanı, şirkət-maraqlı tərəflər əlaqələrini, daha yaxşı icma inkişafı və sosial rifahı artırmaq üçün vacibdir.

Pandemiyada sosial şəbəkələrin rolunu və gücünü nəzərə alsaq, kiçik və orta biznesdən elektron platformalarda sosial media mesajları rəqibləri bu addımı atmağa məcbur edəcək.

Eyni zamanda iri sahibkarların sosial şəbəkələrdə paylaşımları çox vacibdir. Nəzərə alsaq ki, cəmiyyətdə daha çox tanınırlar, belə sahibkarların sosial çağırışlar etməsi, karantin fəaliyyətini təbliğ etməsi və sosial məsuliyyət nümayiş etdirməsi nümunəvi və səmərəli addım ola bilər.

Korporativ məsuliyyət, məsul biznes quruluşu və ya korporativ sosial imkanları özündə ehtiva edən anlayışı konkret təşkilatın ictimai maraqları nəzərə almaqla bu sahədə öz fəaliyyətinə görə məsuliyyəti öz üzərinə götürməsi deməkdir. Bu sosial öhdəlik ictimai fəaliyyət zamanı qanunun hüdudlarını aşır və müəyyən bir təşkilatın işçilərinin və onların ailə üzvlərinin və ya yerli əhalinin və icmaların yaşayış şəraitinin yaxşılaşdırılması öhdəliyini könüllü olaraq yerinə yetirir.

Təbii ki, KSM sahəsində mövcud olan təcrübə və biliklər bəzən mübahisələrə və tənqidlərə səbəb olur. Məsələn, KSM konsepsiyasının tərəfdarları iddia edirlər ki, şirkətlər güclü iqtisadi bazaya malikdir və uzunmüddətli perspektivdə fəaliyyət göstərə bilər. İdarəetmə və korporativ sosial məsuliyyət strategiyalarını həyata



keçirən təşkilatlar qısamüddətli gəlirdən çox uzunmüddətli inkişafı seçirlər. Bununla belə, KSM rəqibləri iddia edirlər ki, bu, biznesin cəmiyyətdəki fundamental iqtisadi rolunu azaldır. Lakin bu kontekstdə geniş fəaliyyət dairəsinin ortaya çıxması göstərir ki, KSM tendensiyalara gətirib çıxarmır, sanki bu barədə heç bir problem yox idi.

Bu gün sosial inkişafın sürətli tempi ilə korporativ təhlükəni müşahidə etmək mümkündür. Xüsusilə nəzərə alsaq ki, ölkə iqtisadiyyatı genişlənir, sahibkarlar üçün hər cür şərait yaradılır, belə şəraitdə biznes əldə edilir, o zaman onların qarşısında duran sosial vəzifələr ciddi şəkildə üzə çıxır. Təbii ki, idarəetmə şirkətləri və təşkilatlarının sosial məsuliyyəti var. Eyni zamanda qanunvericilikdə məhz bununla bağlı konkret imperativ müddəa yoxdur.

Bununla belə, bu gün bir sıra korporasiyalar və təşkilatlar korporativ sosial məsuliyyətin sadə formasının əsl rəhbərliyidir. Məsələn, bayramlarda və ya mühüm günlərdə icmalarımızın aztəminatlı üzvlərinə yardım etməyə hazır olanlar var, hansı ki, bunlar “Veysəloğlu” Şirkətlər Qrupu, “Azərsun Holding” və s. kimi şirkətlərdir. Lakin qloballaşan dünyanın tələbləri genişləndikcə Azərbaycanda fəaliyyət göstərən şirkətlər və onların sosial məsuliyyət ofisləri də genişlənməlidir.

Sosial məsuliyyətin və şirkətlərin sayını azaltmamağa çalışmağın vacibliyi hər zaman vurğulanıb. Çünki iş adamları dövlət tərəfindən hər cür dəstəklənir, onlar sosial məsuliyyətlərini dərk edirlər.

İri infrastruktur layihələrinin icrasına rəhbərlik edən Azərbaycan şirkətlərinin və biznes qurumlarının sosial məsuliyyətinə, sosial layihələrə işgüzar dairələrin cəlb edilməsinə icazə verilir.

Məhz, Heydər Əliyev Fondu korporativ sosial məsuliyyətin əsas prinsiplərini, real problemləri, cəmiyyəti maraqlandıran sosial həll yollarını həyata keçirir, insanların həyat şəraitinin, təhsilinin və sağlamlığının yaxşılaşdırılması istiqamətində layihələr həyata keçirir.

Heydər Əliyev Fondunun inkişafı ilə əlaqədar olaraq uşaq evləri, uşaq bağçaları, məktəblər, dövlət büdcəsindən maliyyələşən gənclər və uşaq evlərinin məzunları üçün yaşayış binaları, sağlamlıq mərkəzləri, müalicə mərkəzləri,

mədəniyyət evləri tikilir. Ehtiyacı olanların texnoloji protezlərlə təminatı, kimsəsiz uşaqların istirahətə və müalicəyə göndərilməsi, o cümlədən inkişaf etməkdə olan və zəruri sahələr üzrə idman, İKT, ekologiya sahəsində yüksək gəlirli layihələr həyata keçirilir. Heydər Əliyev Fondu Avropa, Asiya və Afrikada həyata keçirilən bütün korporativ sosial məsuliyyət nümunəsini təqdim edir ki, bu da təkcə Azərbaycanda deyil, həm də müxtəlif sosial layihələr vasitəsilə xarici görüşləri artıracaq.

Ona görə də korporativ sosial məsuliyyət xalq qarşısında sadə məsuliyyət demək deyil. Əksinə, idarəetmə, qurumun sosial və iqtisadi-sosial fəaliyyətinin təşkili, insanların layiqli həyat şəraitinin qorunması, ətraf mühitin mühafizəsi, cəmiyyətin hərtərəfli inkişafı və onun cəmiyyətə - gələcək nəsillərə çatdırılması prinsiplərinə əsaslanır.

Məhz, şirkətlər iştirakçılar yaradaraq mənfəətlərini cəmiyyətlə bölüşməlidirlər. Çünki insanların, vətəndaşların hesabına inkişaf edir, gəlir gətirir. Sahibkarın gəlir əldə etməsi, fəallığının artması üçün o, vətəndaşın gəlirinin bir hissəsi olmalıdır, yəni sahibkarın onun inkişafında maraqlı olmasını stimullaşdırmalıdır.

Biznesdən gəlir əldə edən şəxs könüllü olaraq cəmiyyəti maraqlandıran sosial məsələlərlə məşğul olmalıdır. Yalnız bu yolla pul qazanmağın sosial yükü artacaq və cəmiyyəti narahat edən sosial inkişafı aradan qaldıracaq. Sosial məsuliyyət anlayışı qloballaşmanın təsiri ilə hər sahədə özünü göstərir. Müəssisələr üçün cəmiyyətin gözləntilərini dəyişdirmək üçün qarşılıqlı perspektiv əldə etmək və beləliklə, şirkətlər üçün öz nüfuzunu və cəmiyyətə baxışını göstərməsi əhəmiyyət qazanmışdır. İdarəetmə alt sisteminin mühüm hissəsi olan ictimaiyyətlə əlaqələr bu vəzifəni öz üzərinə götürür.

Korporativ sosial məsuliyyət nəticəsində inkişaf strategiyasını həyata keçirmək və həyata keçirmək mümkündür. Korporativ sosial məsuliyyətin tətbiqi şirkətlər üçün idarəetmə dəyərlərinin müasir tələblərinə və şirkətlər üçün dövrə uyğun olaraq sosial siyasətə yeni yanaşmalar formalaşdırmaq və həyata keçirmək

üçün yeni perspektivlər açır. Cari siyasət idarəçiliyinin tərkib hissəsi kimi qəbul edilir.

Sosial məsuliyyətin üstünlükləri arasında aşağıdakıları qeyd etmək olar:

1. Yaxşı sosial mühit yaratmaqla şirkət ictimaiyyət tərəfindən mənimsənilə bilər. İdarəetmə, istehsal və marketinq kimi funksiyalarda sosial strukturla ahəngdar olmaq müsbət imicə çevrilə bilər (nəticədə şirkət məhsullarına tələbat gəlirlilik və tərəfdaşlar üçün yeni investisiyalar, ətraf mühit üçün isə yeni iş imkanları deməkdir).

2. Xərc kimi görünən bəzi düzəlişlər mənfəət kimi qayıda bilər (məsələn, təkrar emal edilmiş qablaşdırmanın istifadəsi).

3. Sosial problemlərin müzakirəsində və həllində iştirak etməklə cəmiyyətin mühüm hissəsinə çevrilə bilər.

4. Ekoloji quruluşa həssas olan ekoloji cəhətdən təmiz şirkətlərə çatmaq olar.

Korporativ sosial məsuliyyətə ciddi yanaşan şirkətlər aşağıdakılar kimi əhəmiyyətli nailiyyətlər əldə edə bilərlər:

1. Brend dəyərləri və buna görə də bazar dəyərləri artır.

2. Daha ixtisaslı kadrları cəlb etmək, həvəsləndirmək və saxlamaq imkanları yaranır.

3. İnstitusional öyrənmə və yaradıcılıq potensialı artır.

4. Səhmlərin dəyəri arta bilər və borclanma xərcləri azala bilər.

5. Yeni bazarlara çıxmaqda və müştəri loyallığının təmin edilməsində mühüm üstünlüklər əldə edilir.

6. Məhsuldarlığın, səmərəliliyin və keyfiyyətin yüksəldilməsi.

7. Risklərin idarə edilməsi daha effektiv olur.

8. Cəmiyyətin və siyasətçilərin şirkətin rəyinə əhəmiyyət verməsi təmin edilir.

Sosial məsuliyyətin əsas çatışmazlıqları bunlardır:

1. Sosial fəaliyyətlər məhsulun məsrəflərində əks olunduqca qiymətlər artır. Bu, bazar itkisinə səbəb ola bilər.

2. Sosial fəaliyyətlər üçün yeni insan resurslarına ehtiyac ola bilər.
3. Müəssisənin sahiblərinin, tərəfdaşlarının və ya menecerlərinin sosial məsələlərə daha həssas yanaşması onların təşkilati məqsədlərindən uzaqlaşmasına səbəb ola bilər.

## NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Hal-hazırda iri şirkətlərin artıq böyük qismi sosial məsuliyyətlərini dərk edir və cəmiyyətə və dövlətə yararlı işlərə imza atırlar. Tədrisdə KSM-ə yer ayrılması, xarici əlaqələr bu yöndə aktivlikləri xeyli artırdı. Bu sahə iqtisadi inkişafın əsas amili olaraq, sosial və iqtisadi inkişafın dinamikasına təsir edir.

2012-ci ildə ilk sosial şirkət - “KSM Azərbaycan” yaradılmışdır. Bu təşkilatın yaradılması 21-ci əsrin əvvələri Azərbaycan üçün korporativ sosial məsuliyyət baxımından bir çox problemlərin aradan qaldırılmasında mühüm təşəbbüs olmuşdur. Şirkətin əsas prinsipləri KSM-lər üzrə təbliğatın aparılması, məhz bu yöndə peşəkar xidmətlərin təklif olunması və ən önəmlisi davamlı inkişafa nail olunmaq məqsədi ilə addımlar atılması yönündə təşkil olunmuşdu.

Covid-19 pandemiyası dövründə inkişaf edən sosial məsuliyyət onu göstərir ki, şirkətlər artıq mənəvi cəhətdən də üstünlüklərə önəm verirlər. İstər biznes, istər iqtisadi istər sosial aspektlərə təsir, həmçinin KSM layihələrinin yaratdığı imic və koronavirus pandemiyasının təsiri ilə cəmiyyətin aldığı dəstək dayanıqlı inkişafın bir parçasıdır. Bu yöndə aparılan tədqiqatların nəticələrindən bir sıra məqsədlər üçün istifadə oluna bilər:

-Şirkətlər öz KSM startegiyalarında istifadə edə bilər; beləliklə daha təkmil strategiyalarla güclənmiş siyasət önə çıxar;

-İqtisadçılar təhlilin iqtisadi aspektdən yaratdığı təsirlərdən faydalana bilər;

-Təhsil alan tələbələr öz araşdırmalarında pandemiya dövrünün KSM üzərindəki təsirə müraciət edə bilər;

-Davamlı inkişafda digər ölkələrlə müqayisə olunaraq təkmilləşmələr aparıla bilər;

-Pandemiyanın yaratdığı təsirlərlə ölkədə mövcud olmuş böhranlı vəziyyətdə inkişaf etdirilən KSM-in davamlı, həmçinin daha təkmilləşmiş formada aparılmasında, dövlətlə bizneslərin qarşılıqlı fəaliyyət aspektlərində istifadə oluna bilər.

Son illərdə bu sahədə baş verən inkişaf göstərir ki, aparılan tədqiqatlara baş vurulur, əldə edilmiş nəticələr və edilən təkliflər artıq yerinə yetirilir, öz bəhrəsini göstərməyə başlamışdır. Edilən tədqiqatlar sübut etdi ki, pandemiya dövründə bir çox şirkətlər sosial məsuliyyətlərini daha dərinə dərk edərək yararlı layihələrə imza atmışlar. Artıq 21-ci əsrdə bu sahənin daha da inkişaf etməsi zərurəti ilə aparılan araşdırmamızda pandemiya faktoru da gözlənilməyən fors-major bir hal olaraq nəzərə alındı. KSM-in gələcək dövrlər üçün daha çox inkişafına bir sıra tövsiyələr vermək olar:

- KSM mədəniyyətinin zəifliyinin aradan qaldırmaq və daha çox maraq yaratmaq üçün Azərbaycan dilində ədəbiyyatların artırılmasına ön plana almaq;

- Stimulverici tədbirlərin daha çox önə sürülməsi və dəqiqliklə planlaşdırılaraq həyata keçirilməsi, vergi güzəştlərinin tətbiq olunması, vergi kreditlərinin sərfəli şərtlərlə təyin olunması;

- Maarifləndirmə işlərinin daha geniş çərçivədə həyata keçirilməsi;

- Dövlət və özəl sektor şirkətlərinin beynəlxalq çağırışlara daha çox qoşulması;

- Korporativ idarəetmə standartlarının təkmilləşdirilməsi;

- Hökumət və yerli özünüidarəetmə orqanlarının KSM strategiyalarını və bu sahə üzrə illik prioritetlərini əhəmiyyətli sayaraq müəyyənləşdirib, elan etməsi;

- Xarici transmilli tipli korporasiyaların və yerli şirkətlərin KSM siyasətini həyata keçirərmək məqsədilə planlaşdırdıqları layihələrdə daha çox yerli vətəndaş cəmiyyəti institutları ilə əməkdaşlığa əhəmiyyətli dərəcədə üstünlük verməsi;

- Xüsusi adlı KSM birliklərinin yaradılması, fəaliyyətinə ilkin dəstəyin dövlət tərəfindən verilməsi, davamlı inkişaf üçün iri təşkilatlardan başlayaraq sərmayə yatırımlarının edilməsi önəmli addım olacaqdır.

# İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

## Azərbaycan dilində

1. Azərbaycanda Korporativ Sosial Məsuliyyətin Mövcud Vəziyyəti və Onun Təkmilləşdirilməsi, Bakı, 9 səh.
2. Azərbaycan Respublikasının Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi, Bakı 2020, 160 səh.
3. BAKCELL İllik Dayanıqlı İnkişaf Hesabatı, 2020, 102 səh.
4. Binyətzadə E.M., (2018), “Bank sektorunda korporativ sosial məsuliyyət və biznesin inkişafında rolu (Azərbaycan təmsalında)”, Bakı 78 səh.
5. “Biznesin Təşkili və idarə edilməsi”, (2011) -ADİU-nun nəşriyyatı, Bakı 464 səh.
6. Quliyev R.H., (2017), "Korporativ sosial məsuliyyət", Bakı, 296 səh.
7. “Postpandemiya Dövründə Makroiqtisadi Sabitliyin Qorunması Yolları” mövzusu üzrə hesabat, prof. Rasim Həsənov, Bakı 2021, 15 səh.
8. SOCAR Davamlı İnkişaf Hesabatı, 2020, 119 səh.

## İngilis dilində

1. 6 Ways to improve your company’s CSR strategy by Aliyah Armstrong, 2021, p.5
2. Accountability Principles, 2019, p.40
3. Carroll A. Corporate social responsibility: evolution of definitional construct. Business and Society, p.38
4. Corporate Social Responsibility, an Implementation Guide for Business book by Paul Hohnen, Author Jason Potts, 2007, p. 115

## Türk dilində

1. Aktan, Coşkun Can ve Börü, Deniz, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, 2008, 154 səh.
2. Coşkun, Menderes, Üslup Çalışmaları üzerine, 2010, 10 səh.

3. Figen Dalyan, Serpil A. Gökbel, İşletmelerde Sosyal Sorumluluk, 2005, 106 səh.
4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kavramsal Bir Bakış; Ozan Büyükyılmaz; Yahya Fidan, 2016, 365 səh.
5. M.Nejat Özüpek, Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk, 2013, 232 səh.
6. Özgen, E. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi.” D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007, 16 səh.
7. Top, S.& Öner, A. An investigation of the social responsibility theory from the perspective of a corporate. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, 110 səh
8. Şencan H, İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Sosyal Sorumluluk Biriminin Örgütlenmesi, 2010, 6 səh.
9. Yazar, F. “KOBİ’ler ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk.” Çerçeve Dergisi Müsiad Yayınlar, 2016, 49 səh.

### **İnternet resursları**

- 1.<https://report.az/energetika/perviz-qasimov-pandemiya-dovrunde-socar-in-reqemsal-telim-proqramlari-daha-genis-vuset-alib/,2022>
- 2.<https://socar.az/socar/az/social-responsibility/sport/neftchi-oilman-health-and-sport-center,2022>
- 3.<https://www.bakcell.com/az/company#History,2021>
- 4.<https://www.ceridian.com/blog/tips-for-improving-your-corporate-social-responsibility-strategy,2022>
- 5.<https://blog.submittable.com/improve-csr/,2022>
- 6.<https://www.sosial.gov.az/3428,2022>
- 7.<https://ekvita.com/az/view/news/123,2021>
- 8.<https://sia.az/az/news/economy/623367.html,2021>
- 9.<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/az,2021>
- 10.[https://www.pashabank.az/our\\_approach/lang,az/,2021](https://www.pashabank.az/our_approach/lang,az/,2021)
- 11.<https://www.nar.az/news-details/nar-korporativ-sosial-mesuliyyat-layihelerini-davam-etdirir/,2021>



12.<https://apa.az/az/xeber/senaye-ve-energetika/Pandemiya-dovrund-SOCAR-da-qanverm-aksiyasi-davam-edir-582976,2022>

13.[https://azertag.az/xeber/ Bravo\\_pandemiya\\_dovrunde\\_KSM\\_layihelerini\\_davam\\_etdirir\\_daha\\_15\\_min\\_aile\\_erzaq\\_yardimi\\_ile\\_temin\\_olunacaq\\_VIDEO-1477187,2021](https://azertag.az/xeber/ Bravo_pandemiya_dovrunde_KSM_layihelerini_davam_etdirir_daha_15_min_aile_erzaq_yardimi_ile_temin_olunacaq_VIDEO-1477187,2021)

14.<https://xeberman.com/news/media/23819-nar-eshitme-mehdudiyetli-insanlari-tibbi-gigiyenik-vasitelerle-temin-edib.html,2021>

15.[https://bstudy.net/780977/ekonomika/sovremennye\\_podhody\\_otsenki\\_effektivnosti](https://bstudy.net/780977/ekonomika/sovremennye_podhody_otsenki_effektivnosti)

## **Cədvəllərin siyahısı**

|   |    |
|---|----|
| <b>Cədvəl 1:</b> Sosial məsuliyyət və sosial reaksiya.....                        | 14 |
| <b>Cədvəl 2:</b> Daxili korporativ sosial məsuliyyətin inkişaf istiqamətləri..... | 28 |
| <b>Cədvəl 3:</b> Sosial səmərəlilik göstəriciləri(proqnozlaşdırılan).....         | 53 |
| <b>Cədvəl 4:</b> Sosial səmərəlilik göstəriciləri(faktiki məlumatlara görə).....  | 54 |
| <b>Cədvəl 5:</b> SOCAR-ın sosial layihələrlə bağlı xərcləri.....                  | 58 |
| <b>Cədvəl 6:</b> Bakcell Qrupun Sosial İnvestisiyaları.....                       | 65 |

## **Şəkillərin siyahısı**

|  |    |
|--|----|
| <b>Şəkil 1:</b> Carrollun (1991) dörd səviyyəli KSM modeli.....  | 16 |
| <b>Şəkil 2:</b> İş-resurslar-sağlamlıq.....                      | 26 |
| <b>Şəkil 3:</b> SOCAR-ın sosial məsuliyyət konsepsiyası.....     | 55 |
| <b>Şəkil 4:</b> SOCAR-ın “Sosial-İnkişaf Proqramı”.....          | 57 |
| <b>Şəkil 5:</b> SOCAR-ın iki illik mənfəəti.....                 | 58 |
| <b>Şəkil 6:</b> “BAKCELL” dəyərlər konsepsiyası.....             | 61 |
| <b>Şəkil 7:</b> Bakcell Qrupun 2020-ci il KSM istiqamətləri..... | 65 |
| <b>Şəkil 8:</b> KSM-in SWOT analizi.....                         | 67 |

## **Qrafiklərin siyahısı**

|  |    |
|--|----|
| <b>Qrafik 1:</b> Son 3 ildə Bakcell-in data trafiki..... | 62 |
|--|----|