

# КӘСІПКЕРЛІК: ТЕОРИЯ, ПРОЦЕСС, ПРАКТИКА

## Кәсіпкерлік этика

1-тарау. XXI ғасырдағы кәсіпкерлік ойлау жүйесі



**Дәрістің мақсаты:** кәсіпкерлер мен кәсіпкерліктің этикалық мәселелерін қарастыру.

**Дәріс сұрақтары:**

- 1) кәсіпкерлер бетпе-бет келетін этикалық дилеммаларды талқылау;
- 2) динамикалық ортадағы этиканың тұжырымдық негіздерін зерттеу;
- 3) көшбасшылық пен этикалық жауапкершілікті қалыптастыру стратегиясын қарастыру;
- 4) кәсіпкерлік мотивацияны зерттеу.

Бизнестің этикалық мәселелері қазір өте маңызды және оны талқылауға жақсы себеп бар. Корпорацияларда сан қилы жанжалдың шығуы, алаяқтық пен атқарушылық тәртіпті бұзуға жол берілуі жұртшылықтың назарын аударды.

Этика – жаңа тақырып емес. Ол – Сократ, Платон және Аристотель заманынан бері кеңінен танымал философиялық шама. Гректің «ethos» сөзінен шыққан, әдет-ғұрып немесе мінез-құлық тәртібін білдіретін «этика» ұғымы ғасырлар бойы философтарды дұрыс немесе теріс мінез-құлық мәнін анықтауға талпындырды. Мысалы, атақты топ-менеджер Вернон Р. Локс: «Шамамен б.з.д. 560 жылы грек ойшылы Чилон бір саудагердің «арам жолмен пайда тапқаннан гөрі шығынға батқаным жақсы» деген пікірін келтірді. Саудагердің пайымдауынша, пайданы жоғалту уақытша ауыртпалық тудыруы мүмкін, алайда арсыздық мәңгі жалғасады. Бұл осы күнге дейін маңызды», – деп жазды.

Бүгінгі кәсіпкерлер жаңа венчур құру кезеңінде көптеген этикалық шешімдермен бетпе-бет кездеседі. Сэр Эдриан Кадбери: «Этикалық проблемаларды шешуге арналған қарапайым әмбебап формула жоқ. Біз өзіміздің мінез-құлық кодексімізді таңдауымыз керек, кез келген ережелер орынды; осы шешімдердің нәтижесі біздің кім екенімізді анықтайды», – дейді.

Келесі дәрістерде кәсіпкерлер бетпе-бет кездесетін этикалық дилеммаларды қарастырамыз. Кәсіпкерлер «этикалық мінез-құлық – табысты кәсіпорын құру үшін ерекше әсер ететінін» түсінеді деп үміттенеміз.

## Этикалық дилеммалар

Этика кез келген қызметті «қолайлы» мәнермен жүргізудің негізгі ережелерін немесе өлшемдерін қамтамасыз етеді. Нақтырақ айтқанда, этика мінез-құлықтың түп негізін анықтайтын қағидаттар жиынтығы, ненің жақсы немесе жаман, дұрыс немесе бұрыс екенін түсіндіреді; сонымен қатар, этикалық нормалар моральдық борыш пен міндеттемелерді белгілей алады. Анықтамалардың басым көпшілігінің проблемасы – терминге дұрыс анықтама беруде емес, оны жүзеге асырудың салдарында болып отыр. Анықтама – қоғам белгілі бір әмбебап қағидаттармен келісетінін білдіретін статикалық сипаттама. Дегенмен қоғам динамикалы және үнемі өзгеріп отыратын ортада жұмыс істейтіндіктен, бұл мәселе бойынша ортақ келісім жасалған жоқ. Іс жүзінде шешімдердің этикалық сипатына қатысты пікірталас ешқашан толастаған емес.

Мұндай жанжал бірнеше себепке байланысты туындайды. Біріншіден, бизнес венчурде ұйымның ішінде де, сыртында да көптеген мүдделер қақтығысады. Акционер, клиент, менеджер, қоғам, үкімет, қызметкер, жеке топ, кәсіподақ, әріптес және тағы да сол сияқтылардың бәрінің өз мүддесі бар. Екіншіден, қоғам түбегейлі өзгеруде. Соңғы бірнеше онжылдықта құндылықтар, әдет-ғұрып пен әлеуметтік нормалар түбегейлі эволюциядан өтті. Осындай жылдам өзгеретін ортада этика анықтамасы статикалық тұжырымға емес, процеске көбірек негізделуі керек.

Сызбада осы процесті анықтаудың тұжырымдық негізі көрсетілген. Этика мамандарының пікірінше: «Мұндай динамикалық ортада жақсы не жаман, дұрыс не бұрыс екенін шешуді «жағдайға байланысты» қарастыру қажет. Сондықтан белгілі бір этикалық принциптердің жиынтығын емес, этикалық процестің өзін дамыту керек».



Сызбада бейнеленген квадранттар заң мен этика арасындағы ғасырлар бойы келе жатқан дилемманы көрсеткен. Мінсіз этикалық және құқықтық позициялардың әдепсіздік пен заңсыздыққа ұқсауы этикалық процестегі іс-әрекеттердің жалғасын көрсетеді.

Заңдылық қоғамдық стандарттарды қамтамасыз етеді, бірақ, этикалық сұрақтарға нақты жауап бермейді.

Кәсіпкер үшін заң мен этиканың арасындағы дилемма – өмірлік маңызды мәселе. Кәсіпкер өз ісін бастағанда ондай қайшылыққа ұрынбауы мүмкін бе? Венчурлік қаржыландыру – кәсіпкерлер үшін қуатты ынталандыру көзі. Адамгершілікке жат деп танылған межелерден асып кеткен жағдайда заң бұзылмағанмен, этикалық қағидаларға нұсқан келуі мүмкін.

### Этикалық рационалдық

Бір зерттеуші менеджерлер күмәнданатын шешімдерге қатысты заңды мінез-құлық тәртібінің төрт рационал ұстанымын ұсынды: 1) әрекет «шынымен» заңсыз да, моральға жат та емес; 2) жеке тұлғаның немесе корпорацияның басты мүддесіне сай келеді; 3) ешқашан әшкереленбейді; 4) компанияға көмектеспегеніне риза болады. Рационалды ұстанымдар көптеген бизнес-кәсіпорындардың әрекетіне негіздеме береді. Дегенмен бұл әрекеттің заңдылығы күмәнді болуы мүмкін. Өйткені бизнес әлемі әртүрлі жағдайларда өздерінің іс-әрекетін бағалау үшін бірінші кезекте заңға сүйенеді. Заң белгілі бір шеңберде жағдайды түсіндіреді. Өкінішке қарай, бұл шеңбер әрдайым этикаға немесе моральдық ұстанымдарға сәйкес келе бермейді. Сұрақтың жауабын жеке адамға қалдырады және дилемманы туғызатын нақты себеп болып қалады.

Менеджерлік рационалды ұстаным тұрғысынан кез келген талдауда этикалық мінез-құлық тәртібін түсіну үшін моральдық жағынан күмәнді әрекеттер идеясы – басты мәселе. Бір ғылыми-зерттеу жұмысында моральдық жағынан күмәнді әрекеттердің типологиясы жасалды: «Фирмаға қарсы» немесе «фирманың атынан» жауап беру – моральдық жағынан күмән тудыратын әрекеттер. Сонымен қатар басқарушылық рөлі әртүрлі әрекеттер кезінде ерекшеленеді. Рөлдік емес іс-әрекеттер – адамның менеджер ретінде өз міндетін атқармайтын,



фирмаға қарсы шығатын, мысалы, табыстан не шығыннан ұрлап, алаяқтық жасау әрекетін қамтиды.

Рөлдің сәтсіздігі де фирмаға қарсы әрекет етеді. Бұл басқарушылық рөлін орындай алмаған жеке адамның сәтсіздігінен шығады, көзбояушылық, яғни нашар орындауды асыра мадақтап көрсету және шығын есебінен алаяқтық жасалған адамға қарсы шықпау да бар. Рөлді бұрмалау және рөлді бекіту әрекеттері «фирма үшін» тиімді. Фирманың ұзақмерзімді мүддесінің басымдығын құптайтын менеджердің жұмысы кәсіпкердің әрекетіне байланысты. Мысалы: парақорлық, баға белгілеу, өнім жабдықтаушыға манипуляция жасау және қауіп жоғары өнімді нарыққа шығарудан бас тартуға қабілетсіздік. Рөлді бұрмалау – фирманың мүддесі үшін әрекет ету деп ойлайтын адамдардың мінез-құлық тәртібі, сондықтан олардың рөлі «бұрмаланған». Рөлді бекіту – өзінің рөлін жоғары деңгейде бекітетін адамның мінез-құлық тәртібі, «фирмаға көмектесіп жүрмін» деп ойлайтын адамдардың әрекеті.

Моральдық жағынан күмән тудыратын іс-әрекеттерге қатысты төрт рөлдің төртеуі де – фирмаға «қарсы» немесе «қарсы емес» болсын, соның ықтимал тиімділігі үшін әрекет ету. Сонымен қатар бұл типологияда менеджер жұмысының тиімділігіне байланысты айырмашылық туралы қызықты түсініктер бар.

## Мораль мәселелері

Этикалық мінез-құлық талаптары заңға сәйкес келмеуі де мүмкін. Белгілі заңгерлердің бір тобы атап өткендей, мораль мен заң синоним емес, оларды бір-бірімен қиылысатын екі шеңбер ретінде қарастыруға болады. Екі шеңбердің қиылысқан жері, яғни моральдық стандарт пен заң талаптары ұштасып жатқан шеңберге кіретін аумақ мораль мен заң өзара сәйкес келетін идеялық құрылымды білдіреді. Дегенмен шеңбердің басым бөлігі бұл аумаққа жатпайды, яғни бұл мораль мен заңның арасындағы айырмашылық едәуір ауқымды екенін көрсетеді.

Этика зерттеушісі Ла Ру Т. Хосмер құқықтық талаптар мен моральдық пікір арасындағы қарым-қатынас туралы үш тұжырымды қорытып шығарды. Біріншіден, заң талаптары қайталануы мүмкін, бірақ қоғамның моральдық нормаларын қайталамайды. Кейбір заңдарда ешқандай моральдық мазмұн жоқ. Кейбір заңдар моральдық тұрғыдан әділетсіз. Кейбір моральдық стандарттардың ешқандай құқықтық негізі жоқ. Екіншіден, заң талаптары жайсыз (тыйым салатын әрекеттер) тигенмен, моральдық тұрғыдан жағымды болуы мүмкін. Үшіншіден, заң талаптары әдетте қоғамда қабылданған моральдық нормалардан артта қалады.

Сонымен қатар заңдар қоғамның ұжымдық моральдық бағалауынан шыққан деп дәлелденсе, онда заңдар моральдық нормаларды қалыптастырады деген сенім арта түседі. Бірақ туындаған мәселелер туралы ақпараттың жетіспеушілігінен, құндылықтар мен заңның бұрмалануынан немесе сот жүйесінің жұмысы көкейге қонымсыз болғандықтан, құқықтық орта барлық этикалық және моральдық үміттерді қамти алмайды. Осылайша заңнама мен этика мәселесі кәсіпкерлер үшін дилемма болып қала береді.

Этикаға жат мінез-құлық бизнесте жиі кездеседі. Неліктен? Мұның бірнеше түсініктемесі бар: 1) ашкөздік; 2) жұмыстағы және үйдегі іс-әрекеттер арасындағы айырмашылық; 3) этикалық іргетастың болмауы; 4) аман қалуға тырысу және 5) этиканы қалыптастыру мен нығайту үшін басқа әлеуметтік мекемелерге сенім арту. Себептері қандай болмасын, этикалық шешім қабылдау – әр кәсіпкердің алдында тұрған қиындық.

## Шешімдердің күрделілігі

Кәсіпкерлер күн сайын бизнес-шешім қабылдауы қажет. Шешімдердің көпшілігі күрделі және этикалық мәселелерді қамтиды. Олардың шешімдер күрделілігінің бес себебін атауға болады:

Біріншіден, этикалық шешімдердің себеп-салдары кеңейді. Мысалы, өндіріске қымбат емес, қауіпті өнімдерді пайдалану туралы шешім шығару жұмысшылар мен тұтынушыларға әсер етеді.



Екіншіден, этикалық мәселелерді қамтитын іскерлік шешімдердің бірнеше баламасы болады. «Жасау» мен «жасамаудың» бірін таңдау үнемі кездесе бермейді. Көптеген шешімдердің балама түрлері болғанмен, олар ұсақ мәселелерді қамтуы мүмкін. Қауіпті өнімдерді қолдану туралы мысалға байланысты, кәсіпкердің арзан, бірақ қауіпсіз өнімдерді пайдалануға қатысты өзгеше баламасы да болуы мүмкін.

Үшіншіден, этикалық іскерлік шешімдер аралас нәтиже береді. Кез келген бизнес шешімі әлеуметтік пайдаға байланысты, сондай-ақ шығын да, қаржылық табыс пен нәтиже де соған тәуелді.

Төртіншіден, бизнес шешімдердің көпшілігінің этикалық салдары белгісіз. Қисынды болып көрінсе де, шешімнің нақты салдары қандай болатыны ешқашан анық емес; басқаша айтқанда, ешқашан этикалық тәуекелсіз болмайды.

Бесіншіден, этикалық бизнес шешімдердің көбінің жеке салдары бар. Кәсіпкерге шешім қабылдау мен оның нәтижесін бөліп қарастыру қиын. Венчурлік табыс, қаржылай мүмкіндіктер, жаңа өнімді дамытуға қатысты барлық шешімдердің этикалық салдары бар. Бір кезде кәсіпкер таза жеке шешім қабылдай алмайтынын түсінеді.

Кәсіпкер жаңа венчурді дамыту кезінде бизнес шешімдер туралы бес мәлімдемені сараптауы керек. Бұл негізгі шешім туралы барынша көп ақпаратты түсіну қажеттігін көрсетеді.

Кәсіпорын қызметінің ерекше сипатын түсіну қажет деп санайтын бір этика маманы «бизнестегі адам оның жалпы үрдістерін біліп, дағдарыс нүктелерін алдын ала болжауы керек және ерекше алаңдататын зияткерлік».

## Электронды коммерциядағы онлайн этикалық дилеммалар

Электронды коммерция мен онлайн-сатып алудың өсуі коммерцияға тән әлеуметтік нормаларды қайта айқындауды қажет етеді. Жүзбе-жүз жолығудың азайып кетуіне байланысты кәсіпкерлерге деген сенімді қалай қалыптастыру керек деген сұрақ күн тәртібіне қойылды. Тұтынушылардың алаңдаушылығын тудыратын бір нәрсе – онлайн саудада бизнестің тұтынушыларға тәуелділігі азаяды. Сондықтан офлайнға қарағанда этикаға жат мінез-құлық онлайн транзакцияларда көбірек кездеседі. Мәселен, өзге тұтынушылар сатып алу туралы шешім қабылдау үшін онлайн-тұтынушы берген пікірге сүйенеді. Бұл е-коммерцияда репутациялық менеджмент жүйесі интеграл рөл атқарады, сондықтан Amazon және Yelp секілді танымал сайттарда тұтынушылардың онлайн – пікірлері жарияланады. Дегенмен жаңа жүйелерді пайдалану және кейде оны теріс пайдалану жаңа этикалық алаңдаушылық тудырады.

Зерттеушілер е-коммерциядағы тұтынушылар сенімінің маңызын дәлелдегенмен, компанияның ғаламтордағы абырой-беделін қорғау мақсатындағы қысым артқан сайын кейбір компаниялар сенімді ақтай алмайды. Мысалы, абырой менеджменті жүйесінің талабымен тұтынушылардың онлайн пікірлерін іріктеп, стратегиялық реттеу мақсатына сәйкес жариялайды. Бір зерттеуде жас мамандармен құпия веб-интерактив әрекеттесудің нәтижесі көрсетілді. Тұтынушылардың сатып алуға қатысты шешімдеріне әсер ету мақсатында кәсіпкерлер ақпаратты бұрмалап, тиімділіктің белгілі бір дәрежесін анықтады.

Бұл мәселе әлеуметтік медиа желілерде кәсіпкерлердің алдынан шығатын этикалық сұрақтарды да қамтып отыр. Венчурдің болашақ табысы әлеуметтік желідегі абыройын сақтауына байланысты. Кәсіпкер қалай жұмыс істеуі керек? Күмәнді мінез-құлықты ақтауға тырысудың орнына, кәсіпкерлерге ұзақмерзімді іс-әрекетінде этикалық жауапкершілікті күшейтсе, тамаша болар еді. Келесі дәрісте этикалық стратегияны қалай жасау керектігін қарастырамыз.

## Этикаға сай кәсіпорын үшін стратегия

Өркендеген еркін кәсіпкерлік жүйесі сансыз қақтығыстарға толы болғандықтан, кәсіпкерлер этикалық кәсіпкерлікке арналған стратегияны қабылдауы керек.



## Этикаға сай мінез-құлық кодексі

Мінез-құлық кодексі кәсіпорын ұстанатын этикалық практика мен нұсқауларын қамтиды. Индустрияға және тікелей корпорациялық мінез-құлыққа қатысты көптеген кодекстер бар. Кодекстер корпоратив активтерді дұрыс пайдаланбау, мүдделер қақтығысы және қызметкердің ішкі ақпаратты қолдану тәртібі, кітаптар мен жазбаларды фальсификациялау және монополияға қарсы заңнаманың бұзылуы сияқты тақырыптарды қамтиды. Соңғы зерттеулердің қорытындысы бойынша, екі маңызды шешімге қол жеткізуге болады. Біріншіден, мінез-құлық кодексі индустрияда кеңінен таралған. Менеджмент – этика мен моральдық мінез-құлыққа қызмет көрсетпейді; ол өз идеясын ұйымдағылардың бәріне оқыту және ұстану үшін нұсқаулықтарға жазып таратады. Екіншіден, бұрынғы кодекстерден айырмашылығы – сыртқы құқықтық және әлеуметтік даму тұрғысынан неғұрлым маңызды, жан-жақты және жеңілдетілген.

Ең басты сұрақ: менеджмент жоғары моральдық кодексті шынымен ұстана ма? Көп менеджерлер «иә» деп жауап береді. Неліктен? Басты себеп – жақсы бизнес. Бір басшының пікірінше, «еркін кәсіпкерлік жүйеде қолданылатын ерікті немесе әдеттен тыс әдістер нарыққа және еркін саудаға теріс әсер етеді. Өнімнің сапасы, қызмет көрсету және бағасы туралы классикалық идеяларға негізделген қысқамерзімді бәсекелестікті сұраныс пен ұсыныс заңдары бұзады. Еркін нарықтың орнын жасанды нарық басты. Өнім мен қызмет түрлерін үнемі жетілдіру қажеттілігі жойылды.

Екінші себеп – кәсіпорынның моральдық ахуалын жақсарту арқылы корпорация халықтың сеніміне қайтадан ие бола алады. Бұл – өзгерісті білдіреді. Көп адам қазір компаниялардың моральдық-этикалық тұтастығы мен адалдығына күмәнданып, бизнеспен айналысатын адамдар қандай жолмен болса да, оны қалпына келтіруге тырысады деп ойлайды. Этикалық кодекстің іскерлік тәжірибені жақсартатынын уақыттың өзі дәлелдейді. Қазіргі үрдістер бизнес-қоғамдастықтың осы мақсатқа жету үшін көп күш жұмсайтынын көрсетеді.

Марк Твен: «Кейбіреулерді таңғалдырып, тамсандыру үшін әрдайым дұрыс нәрсе жасаңыз», – дейді. Бұл – дұрыс нәрсе, дұрыс әрекет жасауға талпындырады. Шынында да, жақсы өнеге болмаса, сіздің ұйымыңызда этикалық проблема туындайтыны анық.

## Этикалық жауапкершілік

Этикалық жауапкершілік стратегиясын құру кәсіпкерлер үшін оңай тапсырма емес. Ұйымдық этикаға бірыңғай, мінсіз көзқарас жоқ. Кәсіпкерлер ұйымның этикалық сана-сезімін, этикалық әрекеттерді жетілдіруге бағытталған құрылымы мен процесін, компаниядағы этикалық мақсаттарды институттық қағидаларға айналдыру жөніндегі міндеттемесін талдауы керек. Бұл ұстанымды есте ұстай отырып, кәсіпкер ақырында этикалық жауапкершілік стратегиясын қалыптастыра алады. Бұл стратегия этикалық сана, этикалық процесс және құрылым, институттық қағидалар сияқты үш негізгі элементті қамтуы тиіс.

- Этикалық сананы қалыптастыру – кәсіпкердің жауапкершілігі. Оның мұраты кәсіпорынның пайда болуына себеп болды. Этикалық шешімдерді қабылдау мен мінез-құлықты қалыптастыруға негізгі ықпал, серпін беретін басты тұлға – кәсіпкер. Кәсіпорындағы қиындықтарды жою мен процестерді ашық жүргізу, компания үшін этика кодексін қалыптастыру және кәсіпкердің басқаларға өнеге болуы – этикалық мәселенің көрінісі. Мысалы, ірі корпорацияның бас директоры бөлімшелердің бірінде бухгалтерлік қатені анықтаған. Ол бұл қателікке қатысы бар 20 қызметкерді 8 500 долларға тең қаржы жинап, қайырымдылық жасауға жіберді. Бұл әрекет оң этикалық нәтиже беріп, компанияның этикалық үмітін ақтады.

- Этикалық процестер мен құрылымдар рәсімдерге, позициялық мәлімдемелерге негізделген, көпмәнділікті болдырмау үшін қабылданған этикалық мақсаттарды жариялайды. Басты жүйелерде қызмет ететін қызметкерлердің бәрі кәсіпорынның нақты этикалық мақсатымен танысып, этикалық саясат ұстану туралы мәлімдемеге қол қоюы тиіс. Бұл – кәсіпорындар үшін жақсы тәжірибе.



• Кәсіпкердің этикасын кәсіпорынның экономикалық мақсатына қосудағы саналы қадам. Кәсіпкер кейде қарқынды және этикалық жағдайға нұқсан келтіретін саясатты немесе операцияны өзгертуі мүмкін. Мұнда кәсіпкердің этика мен құндылықтарға деген ұмтылысы сынға алынады. Этикалық жауапкершілікті институттық қағидаға айналдыру үшін процедуралар мен процедуралардағы кері байланыс тұрақты түрде қаралуы қажет.

## Кәсіпкерлік процесс

### Этикалық стратегияны қалыптастыру

Жауапкершілік пен этикалық мінез-құлықты қалыптастыру мақсатында ұйымдық климатты жақсарту үнемі күш-жігер, уақыт және басқа ресурстар жұмсауды талап етеді. Өз жұмысына жауапты, этикалық ұйым болу үшін этикалық кодекс, этика жөніндегі офицерлер, тренингтік бағдарламалар болуы және жыл сайынғы этикалық аудиттер жүргізу міндетті емес. Ресми этикалық бағдарламалар қозғаушы күш және қолдау жүйесі бола алады, бірақ ұйымның тұтастығы компанияның қозғаушы жүйелерін біріктіретін құндылықтарға байланысты.

Этикалық стратегияны әзірлеу кезінде кәсіпкерлер ескеруі қажет бірнеше негізгі элемент анықталған:

• Кәсіпкердің басшылыққа алатын құндылықтары мен міндеттемелері мағыналы әрі айқын болуы керек. Олар маңызды ұйымдық міндеттемелерді және ұйым мүшелері болуға қатысты кең таралған ұмтылыстарды көрсетуі тиіс. Барлық деңгейдегі қызметкерлер оларды байыппен қабылдауға, ашық талқылаудан тартынбауға және оның практикалық маңызын нақты түсінуі қажет.

• Кәсіпкерлер өз ісіне берілген, сенімге лайық, өздері қолдайтын құндылыққа сай әрекет жасауға дайын болуы керек. Жай ғана айтып қоя салуға болмайды.

• Олар өз шешімдерін мұқият зерделеуге дайын болуы керек. Дәйектілік – көшбасшылықтың маңызды кілті. Кәсіпкерлер этикалық міндеттеме бойынша келіспеушіліктер болған сәтте қиын талаптарды орындау үшін жауапкершілікті өз мойнына алады.

• Ұсынылған құндылықтар ұйымның маңызды іс-әрекеттерінің қалыпты арналарына интеграциялануы керек: инновацияны жоспарлау, ресурстарды бөлу, ақпараттық коммуникация, қызметкерлерді ілгерілету және жетілдіру.

• Кәсіпорындар жүйесі мен құрылымдары оның құндылықтарын қолдап, нығайтуы керек. Ақпараттық жүйелер, мысалы, уақытылы және нақты ақпаратпен қамтамасыз етілуі тиіс. Есеп беру қарым-қатынастары объектив бағалауды ынталандыру мақсатында тексеру мен теңгерімді қалыптастыру үшін құрылымдалған болуы қажет.

• Күнделікті этикалық шешім қабылдауға қажет құзыретке ие болу үшін компанияның барлық қызметкерінің шешім қабылдау дағдылары мен білімдері болуы тиіс. Этикалық ойлау мен хабардар болу әр қызметкердің дағдыларының бір бөлігі болуы қажет.

## Корпоратив кәсіпкер этикасы

Ғылыми әдебиетте сипатталған корпоратив кәсіпкерлер әріптестерінің мәртебесі бойынша Status quo сақтамайтын менеджер немесе қызметкер ретінде көрсетілсе, әрі компанияны жаңа бағыттарға жетелейтін мұратшыл тұлға ретінде бейнеленген. Өзінің кәсіби мақсаттарына жетуде ішкі кедергілерді шешу жолында тапқырлық танытып қоймай, ережені ашық бұзатын жағдайлар да кездеседі. Зерттеушілер Дональд Ф. Куратко мен Майкл Г. Голдсби кәсіпкерлік қызметті жүргізудегі этикаға жат мінез-құлыққа кедергі келтіретін басшылар мен ұйымдарға арнап нұсқаулық жасады.

Олар қолдауы шамалы, орта деңгейдегі кәсіпкер болуға ұмтылатын менеджерлерде кездесетін кедергілерді зерттеді. Оның нәтижесі этикаға жат салдарға әкелуі мүмкін. Осындай дилеммаларды болдырмау үшін бағалау мен оқыту бағдарламасы ұсынылды.



Негізгі екі санат – ішкі нетуорк пен көшбасшылық тұрғысындағы қиындықтар сияқты ұйымдық кедергілер бар. Жаңашыл әрекеттерге жүйелер, құрылымдар, саясат, рәсімдер, мәдениет, стратегиялық бағыт, адамдар нақты кедергі болуы мүмкін. Осы кедергілер мен менеджерлік дилемманы негізге ала отырып, зерттеушілер корпоратив кәсіпкерлікті қамтитын компанияларға мынадай кеңес береді:

- 1) тиісінше икемделу, инновацияларды, қызметкерлердің бастамасы мен тәуекелге баруын қолдау;
- 2) кәсіпкерлік ортадағы менеджердің жеке және ұйымдық бастамаларын неғұрлым тығыз үйлестіруіне кедергі келтіретін жағдайларды жою және этикаға жат әрекет етуді азайту;
- 3) корпоратив тренингке этикалық тармақ енгізу, корпоратив кәсіпкерлік бағдарламасының құрамдас бөлігі ретінде сәйкестіктер мен құндылықтарды анықтауға арналған нұсқаулықтарды жасап шығару.

Корпоративтік кәсіпкерлікке қолдау көрсетілгенмен, кейбір менеджерлер компанияны этикалық қатерге ұрындыруы да мүмкін. Ұйымдағы әр адамның дұрыс әрекет етуі тым сирек кездеседі. Жоғары басшылықтың көзқарасынан әр адам хабардар болуын қамтамасыз ету үшін корпоратив тренинг бағдарламасына этикалық тармақ қосу дұрыс болар еді. Толық тренинг бағдарламасы мен корпоратив кәсіпкерлікке көзқарас ұйымның және оның мүшелерінің болашағы мен келешектегі этикалық дағдарысының алдын алу үшін жасалуы тиіс.

## Түйін

Осы дәрісте дұрыс және оғаш мінез-құлықты түсіндіретін этикалық принциптер жиынтығы қарастырылған; этика да моральдық борыш пен міндеттемелерді анықтай алады. Этика терминін анықтау қиын болғандықтан, этиканы статистикалық сипат ретінде емес, процесс ретінде қарастыруымыз керек. Кәсіпкерлер жаңа венчур құрудың алғашқы кезеңінде көптеген этикалық шешімдермен бетпе-бет келеді.

Кәсіпкерлер қиындықтарға қатысты этикаға жат шешім қабылдағанда көбінесе өздеріне тиімді таңдау жасайды. Бұл таңдау менеджерлердің «фирмаға қарсы» немесе «фирманың атынан» жасаған мораль тұрғысынан күмәнді әрекеттеріне негізделуі мүмкін.

Басқарушылық рөлдердің төрт түрі бар: рөлдің сәтсіздігі, рөлге жат, рөлді бұрмалау және рөлдерді бекіту.

Этикалық стратегия құру үшін кейбір кәсіпкерлер этикалық кодекс жасайды. Этикалық кодекс мінез-құлықтық практиканы немесе кәсіпорынның ұстанатын нұсқауларын білдіреді. Бүгінде ұйымдық кодекс кең тараған және оның қағидаларын жүзеге асырудың маңызы зор. Этикадағы айқындық пен бағдардың бұлдырлығына қарамастан, этика жаңа ғасырда кәсіпкерлер үшін басты мәселе болып қала береді.