

# Тема **4.** ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ



# План лекции

- Роль бизнеса в обществе
- Этика и современное управление
- Социальная ответственность организации
- Управление этикой и социальной ответственностью компании

# Выгоды внесения изменения в конструкцию "**Ford Pinto**"

- Экономия:

180 смертей;

180 серьезных травм;

2100 автомобилей

- Издержки на одну единицу:

\$200 тыс. в результате смерти,

\$67 тыс. в результате серьезной травмы;

\$700 на автомобиль

**Итого: \$49,5 млн.**

## Затраты, связанные с внесением изменений

- Объем продаж:

11 млн. автомобилей;

1,5 млн. легких грузовиков

- Издержки на единицу:

\$11 на автомобиль;

\$11 на грузовик

**Итого:                      \$137,5 млн.**

# РОЛЬ БИЗНЕСА В ОБЩЕСТВЕ

Милтон Фридман:

роль бизнеса в обществе  
ограничивается производительной  
деятельностью в условиях  
конкурентной рыночной экономики

# РОЛЬ БИЗНЕСА В ОБЩЕСТВЕ (продолжение)

## КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ:

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ ОСНОВЫВАЕТСЯ  
НА ВЗАИМНЫХ ПРИЗНАННЫХ  
ОБЯЗАТЕЛЬСТВАХ ОБЩЕСТВА И БИЗНЕСА

К. Дэвис:

«Если в долгосрочном периоде общество оценивает поведение наделённого властью индивида как безответственное, он неизбежно утратит ее»

**ЭТИКА** – это набор моральных принципов и ценностей, управляющий поведением человека или группы людей и определяющий положительные и отрицательные оценки их мыслей и действий.



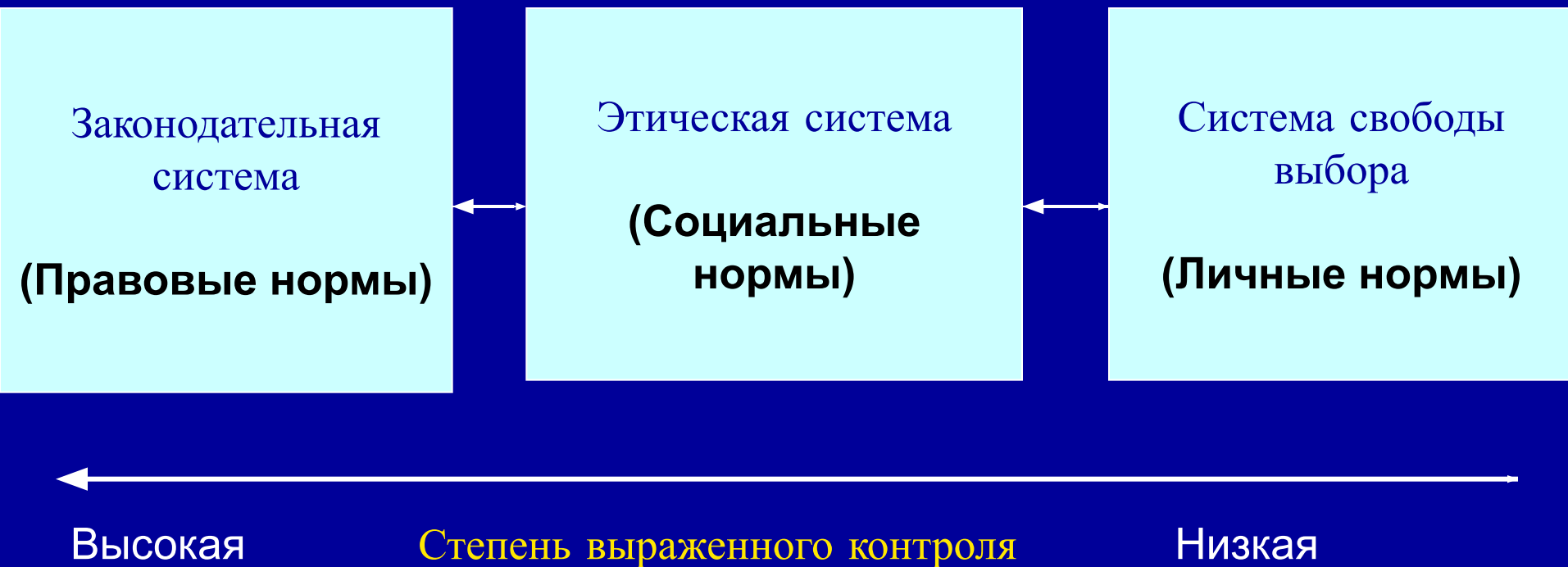
# Иерархические уровни этики

Мировой уровень

Макроуровень

Микроуровень

# Основные системы норм, определяющие действия человека и организаций



# Стадии морального развития личности

Стадия **3:**

Последующее развитие

Стадия **2:**

общее развитие

Стадия **1:**  
предшествующее  
развитие

**Действия служат  
собственным  
интересам.  
Послушание  
ради самого себя**

**Выполняет  
обязанности,  
возлагаемые на  
него социальной  
системой.  
Соблюдает законы**

**Следует  
индивидуальным  
принципам добра и  
справедливости.  
Соблюдает баланс  
между личными и  
общественными  
интересами**

**Стиль**

**лидерства:**

Авторитарный

**Направляющий,  
ориентированный  
на командную работу**

Трансформирующий  
или обслуживающий

**Поведение  
подчиненных:**

Выполнение  
задач

Совместная  
работа в группах

Участвуют  
в управлении

# Система корпоративной этики



Документация этического характера  
(моральный кодекс или иные документы о ценностях компании)



Инфраструктура корпоративной этики  
(должности, функциональные обязанности, специальные организационные структуры и линии коммуникации)

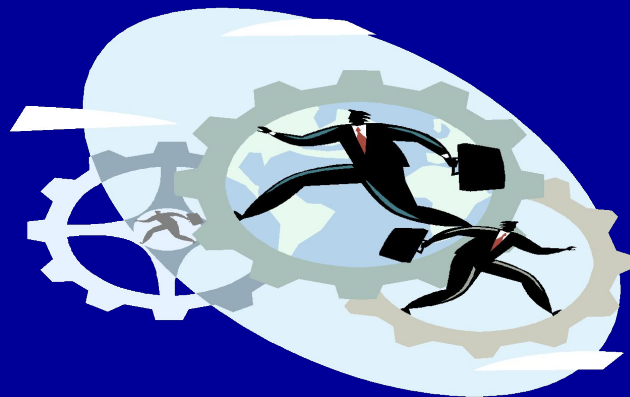


Политики, программы, стратегии в сфере корпоративной этики  
(письменно зафиксированные и реализуемые)

# Анализ воздействия культуры компании на ее этику

- Герои организации. Какие ценности они представляют? Какое решение они приняли бы в случае этической дилеммы?
- Ритуалы компании. Стимулируют ли они этическое поведение. Кто получает награды?
- Какие сигналы об этике поведения получают новые члены организации? Должны ли они беспрекословно подчиняться приказам или приемлемо обсуждение действий?
- Истории и мифы организации. В чем заключается «доблесть» героев: в отстаивании этической позиции или в умении подчиняться?
- Принято ли в компании обсуждение этических проблем? Влияет ли это на процесс принятия решений?
- Какие неформальные процессы социализации приняты в компании? Какие нормы поведения (этичные или неэтичные) они пропагандируют?

**ЭТИЧЕСКАЯ ДИЛЕММА** возникает в ситуации, когда все альтернативные решения или варианты поведения являются нежелательными из-за своих негативных моральных последствий



# ШКОЛЫ ФИЛОСОФИИ МОРАЛИ

(подходы к принятию этических решений)

- Деонтология, или «этика принципа»
- Утилитаризм, или «этика последствий»
- Телеология, или «этика цели»
- Эгоизм, или «этика собственного интереса»

# ПРОБЛЕМЫ

- **Деонтология:** Какими правилами должна руководствоваться компания? Интересы каких групп (акционеры, менеджмент, рабочие) приоритетны для менеджмента?
- **Утилитаризм:** Если критерием моральности решений является прирост благ, то кто определяет о каких выгодах идет речь и за какой период времени?



# ПРОБЛЕМЫ (продолжение)

- **Телеология:** Если средства оправдывают целью, кто определяет ее этичность?
- **Эгоизм:** Вопрос в том, чей интерес является основным. Поскольку собственность отделена от менеджмента, будут ли совпадать интересы владельцев предприятия и его руководства?

«Пламя очага согреет вас и в Греции, и в Персии;  
но представления населяющих их народов о  
правильных и недопустимых действиях различны»  
(Геродот, **350** г. до н. э.)

**ЭТИЧЕСКИЙ РЕЛЯТИВИЗМ:**  
принципы морали определяются, прежде  
всего, обществом, в котором они  
сформировались.

## Модель принятия этически обоснованного решения

**1 ЭТАП:** Собирается информация для всестороннего обоснования решения



**2 ЭТАП:** Подбираются соответствующие этические макро- и микронормы



**3 ЭТАП:** После исключения неприемлемых вариантов готовятся два варианта этического обоснования – желательное и минимально приемлемое



**4 ЭТАП:** Выясняется, возможно ли преобразование минимально приемлемого обоснования в желательное



**5 ЭТАП:** При недостаточности этического обоснования принимаемого решения следует руководствоваться другими обоснованиями (экономическими, технологическими, социальными)

# СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

предполагает обязанность руководства организации принимать решения и осуществлять действия, которые увеличивают уровень благосостояния и отвечают интересам, как общества, так и самой компании

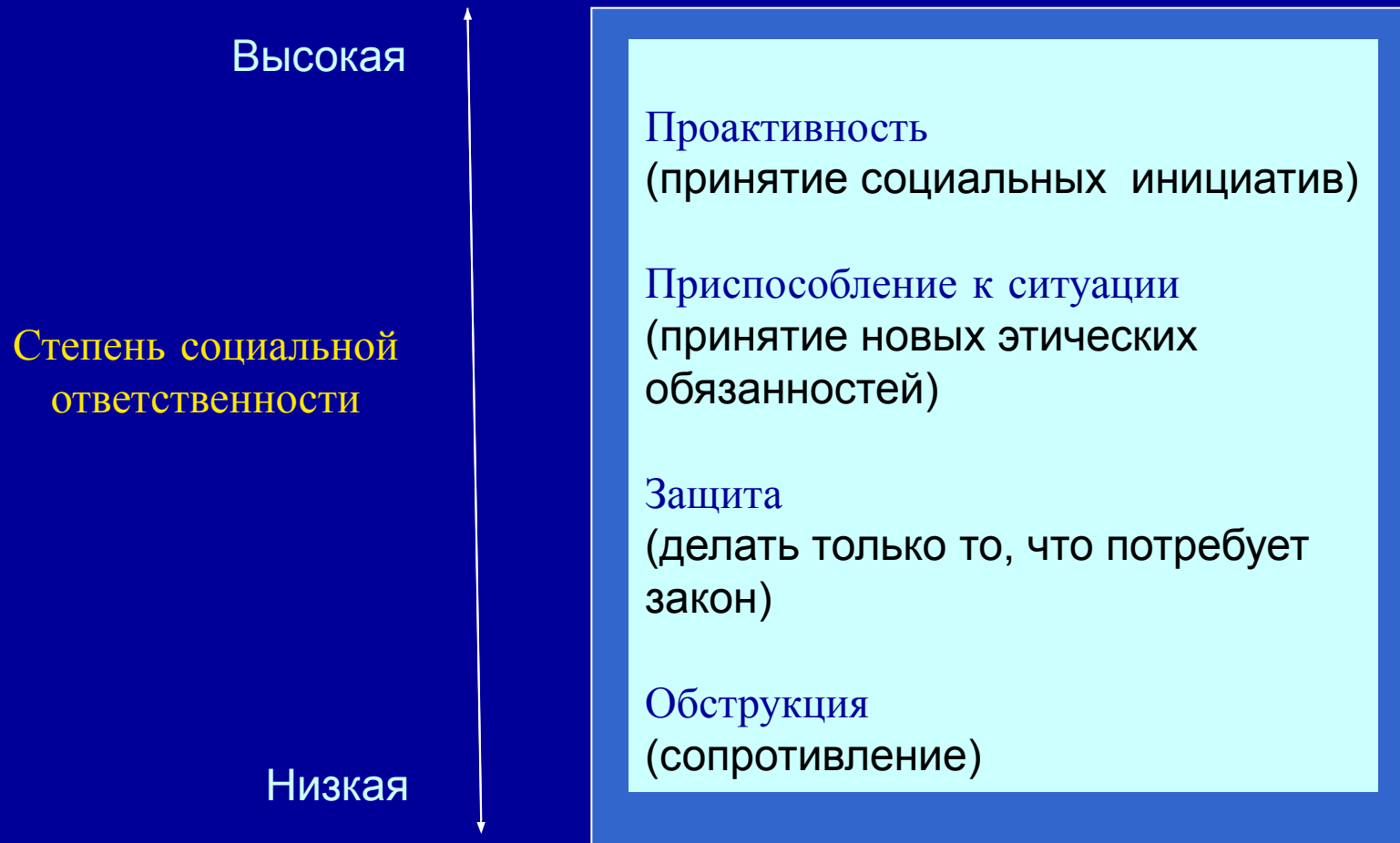
**ЗАИНТЕРЕСОВАННОЙ ГРУППОЙ** называется любое сообщество внутри организации или вне ее, предъявляющее определенные требования к результатам деятельности компании и характеризующееся определенной скоростью реакции.

- Акционеры
- Потребители
- Работники
- Поставщики/деловые партнеры
- Сообщества
- Общество
- Окружающая среда
- Будущие поколения

# Пирамида корпоративной ответственности (Archie B. Carroll)



# РЕАКЦИЯ КОМПАНИИ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ДИЛЕММЫ



# МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭТИКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ КОМПАНИИ:

- ЛИЧНЫЙ ПРИМЕР  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ
- МОРАЛЬНЫЙ КОДЕКС
- ЭТИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ



# Моральный (этический) кодекс

– это свод нравственных норм,  
предписываемых к исполнению  
работниками предприятия



# Этические принципы менеджера:

1. «золотое» правило;
2. принцип разумного сочетания;  
индивидуального и коллективного начала в  
работе менеджера;
3. принцип этического поведения руководителя;
4. принцип доверия;
5. принцип бесконфликтности;
6. принцип справедливости.

# Этический аудит -

практика систематического анализа степени, в которой действия организации соответствуют этическим нормам.

## Этический аудит способствует:

- Формулированию этических приоритетов;
- Анализу успехов и ошибок менеджмента;
- Укреплению обратной связи и непрерывному совершенствованию компании

# РЕЗЮМЕ

Соблюдение этических принципов и социально ответственная деятельность ни в коей мере не наносят ущерба организациям. Напротив, менеджеры и их компании могут внести свой вклад в улучшение жизни общества и одновременно добиться повышения экономических показателей.

Люди устали от неэтичных и социально безответственных поступков многих коммерческих фирм!

Спасибо за внимание!

